



**DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES QUE PODRÍAN CONTRIBUIR A LA  
SOSTENIBILIDAD DE LOS MICROEMPRESARIOS DEL PROYECTO DE  
GENERACIÓN DE NEGOCIOS DE LA ONG SOCIOS EN SALUD EN LA  
PROVINCIA DE LIMA METROPOLITANA Y EL CALLAO**

**DIAGNOSIS OF FACTORS THAT COULD CONTRIBUTE TO THE  
SUSTAINABILITY OF THE MICRO-ENTERPRISES OF THE PROJECT TO  
BUSINESS GENERATION FROM THE NGO: "PARTNERS IN HEALTH"-  
PROVINCE OF LIMA METROPOLITANA AND CALLAO**

**LILIANA KATHERINE BECERRA PANDO**

Tesis para optar por el grado de Magíster en Gerencia de Empresas Sociales para  
la Innovación Social y el Desarrollo Local de la Universidad EAFIT de Medellín,  
Colombia

**Asesor**

Mario Enrique Vargas Saenz

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD EAFIT

MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN  
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL

MEDELLÍN

2016

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
JUSTIFICACIÓN.....	10
OBJETIVOS .....	13
GENERAL.....	13
ESPECÍFICOS .....	13
MARCO TEÓRICO O MARCO CONCEPTUAL .....	14
DISEÑO METODOLÓGICO .....	31
DESARROLLO DEL TRABAJO .....	36
RESULTADOS .....	39
1.1 El perfil personal y en relación al microemprendimiento .....	39
1.2 El perfil del microemprendimiento .....	66
1.3 Manejo de herramientas para la gestión del microemprendimiento .....	73
1.4 Condiciones de la Capacitación .....	78
1.5 Características de la Gestión del Proyecto .....	84
CONCLUSIONES .....	89
1. El perfil personal y en relación al microemprendimiento .....	89
2. El perfil del micro-emprendimiento.....	91
3. Manejo de las Herramientas para la gestión del microemprendimiento ...	92
4. Condiciones en las que se desarrolla la capacitación .....	92
5. Características de gestión del Proyecto a los microemprendimientos .....	93
REFERENCIAS .....	96
ANEXOS .....	102

## CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Estadística descriptiva respecto de la edad (años) de los emprendedores en etapas iniciales y de los emprendedores establecidos, GEM Perú 2009.....	21
Tabla 2. Edad y Sexo de los microemprendedores sostenibles-2015.....	40
Tabla 3. Edad y Sexo de los microemprendedores no sostenibles-2015.....	41
Tabla 4. Grado de Instrucción de los Beneficiarios con Negocios sostenibles 2015.....	47
Tabla 5. Grado de Instrucción de los Beneficiarios con Negocios No sostenibles 2015.....	47
Tabla 6. Lugar de nacimiento de los microemprendedores 2015.....	48
Tabla 7. Mejoras que realizó el beneficiario activo a su producto o servicio 2015.....	60
Tabla 8. Monto de inversión como capital semilla a negocios sostenibles 2015	68
Tabla 9. Monto de inversión como capital semilla a negocios no sostenibles 2015.....	69
Tabla 10. Percepción de los beneficiarios de negocios sostenibles sobre las capacitaciones 2015.....	84
Tabla 11. Percepción de los beneficiarios de negocios no sostenibles sobre las capacitaciones 2015.....	84

## RESUMEN

La ONG Socios en Salud (Lima-Perú) apoya a pacientes con Tuberculosis (TBC) y VIH (SIDA) o a sus familiares, mediante el Proyecto: Generación de Negocios, para iniciar o fortalecer un micro-emprendimiento, con el fin de que logren mejores ingresos, aumenten su autoestima, mantengan sus tratamientos y contribuir a su calidad de vida.

Se han emprendido más de 300 micro-emprendimientos, sin embargo, han mantenido un negocio activo solamente menos de la mitad. Por lo que es interés de esta investigación (objetivo general): “Conocer los factores que podrían contribuir a la Sostenibilidad ...”, su rentabilidad y gestión.

Mediante estudio cualitativo (entrevistas semiestructuradas y revisión documental) para diagnosticar dichos factores y aplicarlos en futuras intervenciones, mejorando las herramientas y fortaleciendo la gestión del proyecto, aplicando dichos conceptos desde la óptica de las empresas sociales, que a pesar de ser generados con un capital semilla “donado” sigan siendo rentables, efectivas y sostenibles; pudiendo aplicar con mejores resultados el aprendizaje de lo social conjuntamente con los principios de la economía para la innovación social.

Además, aportar en las políticas públicas y sociales fomentando un gasto más eficiente y un enfoque integral observando determinantes sociales.

### **Objetivos Específicos:**

- Conocer el perfil personal de los beneficiarios y en relación al microemprendimiento
- Determinar el perfil del micro-emprendimiento
- Conocer el manejo de las herramientas que han empleado para la gestión del microemprendimiento.
- Determinar las condiciones en las que se desarrolla la capacitación a los beneficiarios al iniciar el emprendimiento
- Conocer las características de gestión del Proyecto a los microemprendimientos.

**Palabras clave:** micro-emprendimiento, generación de Negocios, determinantes sociales, sostenibilidad, negocios, TBC, VIH-SIDA, gasto eficiente, calidad de vida, emprendimientos.

## ABSTRACT

The NGO Partners in Health (Lima-Perú) supports patients with Tuberculosis (TB) and HIV (AIDS) or their families, through the Project: Business Generation, to start or fortify a microenterprise, in order to achieve better income, increase your self-esteem, maintain your treatments and contribute to your quality of life.

More than 300 microenterprises have been undertaken; however, they have maintained an active business only less than half. Is the interest of this research (general objective): "Know the factors that could contribute to Sustainability ...", its profitability and management.

Through qualitative study (semi-structured interviews and documentary review) to diagnose these factors and apply them in future interventions, improving tools and strengthening project management, applying these concepts from the perspective of social enterprises, which despite being generated with "donated" seed capital remain profitable, effective and sustainable; being able to apply with better results the learning of the social together with the principles of the economy for social innovation.

In addition, contribute to public and social policies by encouraging more efficient spending and a comprehensive approach, observing social determinants.

### **Specific objectives:**

- • Know the personal profile of the beneficiaries and in relation to microenterprise
- • Determine microenterprise profile
- • Know the management of the tools they have used for the management of micro-entrepreneurship
- • Determine the conditions under which training for beneficiaries is carried out when starting the venture
- • Know the management characteristics of the Project to microenterprises

**Keywords:** microenterprise, social determinants, Tuberculosis (TB), HIV (AIDS), micro-entrepreneurship, business generation, social determinants, sustainability, business, efficient spending, quality of life, entrepreneurship.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio surge de la necesidad de conocer factores que podrían aportar al mantenimiento positivo en el tiempo (sostenibilidad) de los actuales microemprendimientos, sobre todo aquellos que se han concebido en poblaciones que viven la complejidad de una enfermedad acompañada de una precaria situación económica, con el fin de dar soporte a la mejora de su calidad de vida.

La aproximación del presente estudio a los actuales microemprendimientos clasificados como sostenibles y no sostenibles según el marco teórico y que se concibieron con el Proyecto de Generación de Negocios de una ONG del sector salud y con respaldo Internacional: “Socios En Salud Sucursal Perú” cuyas intervenciones se concentran en la provincia de Lima Metropolitana y el Callao-Perú, actuando en líneas como la Tuberculosis y VIH-SIDA principalmente, tiene como finalidad conocer los factores que podrían contribuir a la sostenibilidad de un microemprendimiento, planteando elementos de análisis desde la perspectiva de los gestores y beneficiarios involucrados, así como factores de gestión de los mismos micronegocios, para proponer mejoras en las herramientas utilizadas en el programa, las cuales se dan a conocer a la Organización como un conocimiento que suma a sus esfuerzos para fortalecer su gestión considerada en una futura reingeniería del Proyecto y mejorar los resultados de sus intervenciones conjuntamente con las instituciones y personas involucradas; en beneficio de la población de su ámbito con miras de una sostenibilidad más allá que un asistencialismo.

La investigación se desarrolló mediante un estudio cualitativo, entrevistas semi-estructuradas aplicadas a los gestores y beneficiarios de dichas unidades económicas, para recoger la información y poder analizar la situación actual de los microemprendimientos sostenibles y no sostenibles de la Organización, a partir del perfil personal del emprendedor y su perfil para el negocio, el perfil de su negocio en sí y las herramientas de su gestión, así como las condiciones en las que se desarrolla la capacitación a los beneficiarios al iniciar el emprendimiento pues que podrían relacionarse a la sostenibilidad. Además de la revisión documental de los registros del proyecto.

Obteniendo como resultado un conjunto de características de los gestores, micro emprendedores, del microemprendimiento y de las herramientas para su gestión. En cuanto al perfil personal de los beneficiarios es favorable una mayor edad y una mayor carga familiar por el compromiso y experiencia adquiridos y/o cierto nivel educativo. En cuanto el perfil de los beneficiarios para el microemprendimiento, se concluye que muestran un perfil de responsabilidad, decisión, dedicación y empeño por el trabajo; además más de la mitad de beneficiarios con negocios sostenibles ya tenía mercadería disponible para el emprendimiento, había realizado inversiones o estudios para emprender, además de hacer uso de las herramientas para gestionar el micro negocio. Sin embargo, hay aspectos que dificultan su desarrollo

como inconvenientes con la SUNAT, formalizaciones y otros de tipo documentario, decaimiento en la enfermedad, dificultades en la inserción en el mercado a través de ferias u otros eventos que los muestren más y que les permitan conocer la competencia. En cuanto al perfil del microemprendimiento en sí, aquellos que son sostenibles se denota que se dedican a actividades tradicionales como venta de ropa, abarrotes y otros, predominando las bodegas, sin embargo, se ha encontrado una menor proporción dedicada a los servicios a pesar de que requieren inversiones generalmente bajas, siendo un ingreso promedio sostenible S/ 2001 a S/. 3000 nuevos soles y partieron de una idea previa con conocimiento del rubro, por experiencia en el negocio y muchas veces ya existían como negocio, siendo fortalecidos con la presencia de la ONG. En cuanto al manejo de las herramientas para la gestión del microemprendimiento, la mitad de los microemprendedores con negocios sostenibles usan un registro de ingresos y gastos, generalmente depende del tipo de microemprendimiento, siendo un 65% usuarios de herramientas de gestión como plan de Marketing y Promoción. En cuanto a las condiciones en que se capacitan los microemprendedores al iniciar el negocio, se evidencia que sumó positivamente a su aprendizaje, sobre todo en cuanto a temas de creación de capital, manejo de ingresos y egreso, siendo 75% de los microemprendedores asistentes a capacitaciones posteriores al acceso al microcrédito. Sin embargo, se valora negativamente la ubicación del local de capacitaciones, además de o aplicarse encuestas sobre el contenido de las capacitaciones.

En cuanto a las características de la gestión del proyecto, se valora positivamente el seguimiento o llamado monitoreo, sin embargo, estos criterios no se encuentran estandarizados, existe también un subregistro debido a la mala manipulación de los documentos y por la rotación del personal de seguimiento a los negocios. Hay aspectos aún débiles como la falta de un estudio profundo del ámbito local y la relación oferta demanda, al iniciar o fortalecer un microemprendimiento. Además, las herramientas no recogen datos subjetivos que podrían influir en la gestión del microemprendimiento, como las características de su entorno familiar, años de residencia en Lima, récord de deudas y valorizaciones de las metodologías y contenidos brindados por la gestión del proyecto (ONG), la falta de sistematización de toda la información recogida en los monitoreos, entre otros aspectos que hacen que se pierda el esfuerzo de seguimiento y formación de los microemprendedores.

Se brindan por tanto recomendaciones específicas relativas al aporte de este estudio y que puede servir como modelo a otras instituciones, organizaciones y actores que, como Socios en Salud, intervienen en poblaciones vulnerables que busquen lo que se plantea en Gerencia Social, sumar esfuerzos con mejores resultados y enfocados en un desarrollo más sostenible, comprensible y adoptable por quiénes están involucrados para luchar por el desarrollo humano de estas poblaciones.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La ONG Socios en Salud, apoya actualmente a personas con dificultades de salud como Tuberculosis (TBC) y VIH (SIDA), dicho apoyo consiste en darles soporte a nivel del sistema de salud para que cumplan y mejoren sus tratamientos, esto se ha venido logrando a través de sus proyectos de investigación e intervención.

Justamente uno de sus proyectos de intervención, apunta a brindarles apoyo a través de su Programa de Protección Social con el Proyecto de Generación de Negocios, que desde hace 7 años aproximadamente (2007), generó un fondo de ayuda transversal a los proyectos de investigación, para apoyar con microcréditos a los beneficiarios derivados de los otros proyectos, con la generación de una fuente de ingreso propia es decir iniciar un microemprendimiento o el fortalecimiento de uno ya existente a aquellos candidatos que cumplan con los criterios actualmente establecidos por el Proyecto, con el fin de que logren tener mejores ingresos, aumenten su autoestima, mantengan sus tratamientos y contribuir así a su mejor nivel de vida.

Mediante el proyecto de Generación de Negocios, se han emprendido y fortalecido negocios de más de 300 beneficiarios (323<sup>1</sup>), de los cuales han mantenido un negocio activo es decir permanente en el tiempo a mediano y/o largo plazo o sostenibles (vigentes y con cumplimiento de pago de sus cuotas como devolución del microcrédito) solamente menos de la mitad (120-80 microcréditos, no se ha determinado con exactitud por el sub-registro y la falta de sistematización desde la gestión del proyecto).

Todos recibieron el apoyo financiero además de talleres y acompañamiento técnico con visitas de asistencia técnica mensuales, aplicación de las herramientas impartidos en los talleres iniciales y posteriores al microcrédito para que logren ingresos netos, sin embargo, “[...] el mercado de trabajo puede ser un espacio de realización, crecimiento y desarrollo personal para muchos, pero también puede ser un espacio de frustración o insatisfacción para otros, especialmente para quienes no tienen las características demandadas por los sectores más dinámicos o que explican el crecimiento de la economía (Chacaltana 2005,p.21)”<sup>2</sup>.

Por lo que nos preguntamos qué factores podrían haber influenciado en la sostenibilidad de este grupo de beneficiarios de microemprendimientos que han logrado desarrollarse y mantenerse, algunos incluso terminaron de pagar su capital semilla (microcrédito), realizaron mejoras a sus negocios e incluso aplicaron para un segundo préstamo, todo ello con la mejora de su condición de salud y percepción de mejor calidad de vida. Surge la interrogante de posibles factores que contribuyan a la sostenibilidad de los microemprendimientos, pues merecen conocerse,

---

<sup>1</sup> SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU 2015 *“Documentos del Protecto: Lista de Beneficiarios hasta 2014”* Lima

<sup>2</sup> Chacaltana, Juan.2005. Programas de Empleo en el Perú: Racionalidad E Impacto. CIES. Pág. 21



fomentarse y aplicarse en futuras intervenciones, ya que el objetivo es contribuir con ellos y su mejor calidad de vida, desde la perspectiva de los gestores y beneficiarios involucrados a fin de proponer mejoras en las herramientas utilizadas en el programa para fortalecer su gestión.

### **Preguntas de investigación**

#### **Pregunta General:**

¿Qué factores podrían contribuir a la sostenibilidad de los microemprendimientos del proyecto de generación de negocios de la ONG Socios en Salud, en la provincia de Lima Metropolitana y el Callao -Perú?

#### **Preguntas específicas:**

1. ¿Cuál es el perfil personal de los beneficiarios y en relación al microemprendimiento?
2. ¿Cuál es el perfil del microemprendimiento?
3. ¿Cómo es el manejo de las Herramientas que han empleado para la gestión del micro-emprendimiento?
4. ¿Cuáles son las condiciones en las que se desarrolla la capacitación a los beneficiarios al iniciar el emprendimiento?
5. ¿Cuáles son las características de gestión del Proyecto a los microemprendimientos?

### **Los Objetivos:**

#### **Objetivo General:**

Conocer los factores que podrían contribuir a la Sostenibilidad de los microemprendimientos del Proyecto de Generación de Negocios de la ONG Socios En Salud en la provincia de Lima Metropolitana y el Callao, desde la perspectiva de los gestores y beneficiarios involucrados a fin de proponer mejoras en las herramientas utilizadas en el programa para fortalecer su gestión.

#### **Objetivos específicos:**

- Conocer el perfil personal de los beneficiarios y en relación al microemprendimiento
- Determinar el perfil del microemprendimiento
- Conocer el manejo de las Herramientas que han empleado para la gestión del micro-emprendimiento
- Determinar las condiciones en las que se desarrolla la capacitación a los beneficiarios al iniciar el emprendimiento
- Conocer las características de gestión del Proyecto a los microemprendimientos

## JUSTIFICACIÓN

Existen microemprendimientos que han sido generados con el apoyo del capital semilla o microcrédito que aporta el Proyecto de Generación de Negocios de la ONG Socios en Salud (Lima-Perú) y que han logrado el cumplimiento de su cronograma de pagos (sostenibles, ya sea de manera total o que se encuentran en un proceso continuo de pago), dando muestra de que: situaciones generadas con un aporte económico y la asistencia técnica necesaria, pueden producir logros y procesos significativos en la economía de sus beneficiarios, cambiar la percepción de su mejora de calidad de vida y de su progreso para superar su situación de salud (en este caso personas viviendo con SIDA y TBC).

Considerando que la búsqueda permanente de sostenibilidad en el ámbito económico, es una preocupación constante, más aún frente a recursos escasos como es el caso de las poblaciones vulnerables en cuanto a su situación de pobreza y salud, los gerentes y directivos de empresas sociales, no sólo buscan la viabilidad económica, sino también una gestión social y ambientalmente responsable y un modelo de negocio fácilmente replicable, si fuera el caso no sólo a nivel local.

Surge la inquietud de estudiar estos microemprendimientos, tanto los que han logrado su sostenibilidad como los que han fracasado bajo las mismas condiciones desde el proyecto, todo ello acompañado de los posibles problemas o inquietudes que surgen en nuestro quehacer como gestores.

En ese sentido y a partir de los estudios cursados de Gerencia Social, creo que es posible centrar la atención en ciertos criterios o componentes e identificar los factores que interactúan de manera dinámica y favorable para la sostenibilidad o activación y mantenimiento de los microemprendimientos, su implementación y mejora de la gestión del proyecto y con ello lograr la efectividad de los préstamos en calidad de capital semilla.

Se busca entonces realizar un diagnóstico de los factores que podrían contribuir a la sostenibilidad de algunos microemprendimientos del proyecto de generación de negocios de la ONG socios en salud en la zona de intervención en Lima Metropolitana y el Callao, ya que actualmente se ha encontrado que sólo aproximadamente 80 de los 300 emprendimientos que se han logrado realizar desde hace más de cinco años, han permanecido activos y rentables (sostenibles) en el tiempo y han logrado mejores condiciones para los pacientes derivados de los proyectos de investigación (pacientes con TBC y SIDA), lo cual podría deberse a ciertas características relacionadas al perfil del emprendedor, al perfil del negocio y/o a otros factores como la gestión (acompañamiento, monitoreo y evaluación) de los emprendimientos.

Se vinculan así los conocimientos de la Gerencia Social con la labor del Proyecto Generación de Negocios, para analizar la participación de los beneficiarios como productores de servicios y bienes y no sólo como receptores pasivos de los recursos

y beneficios; proponiendo el aprovechamiento de las redes y generando bienestar social integral, dejando de lado acciones de caridad y beneficencia que no generan un bienestar o mejoran la calidad de vida en el largo plazo, redes formadas con los distintos actores sociales (ONG, Municipalidades, Comunidad local, empresa privada); mejorando el desarrollo de capacidades tanto de los gestores como de los beneficiarios y a su vez de quiénes intervienen en la labor realizada, desde la creación de medios y espacios de interacción social y económica, en los distintos niveles de participación generados.

Se exige así un compromiso para tomar una nueva postura para la administración y la gestión con el propósito de contribuir con la identificación, reconocimientos y replica de estos factores en futuros emprendimientos y apoyos a generarse con el Proyecto, con el fin de lograr incrementarlos y mantenerlos sostenibles.

La información que provea el diagnóstico de estos factores, contribuirá sin duda a mejorar la gestión del proyecto de Generación de Negocios y a la toma de decisiones con el fin de aumentar la sostenibilidad y rentabilidad de los microemprendimientos, como objetivos derivados de la Gerencia Social aplicando dichos conceptos desde la óptica de las empresas sociales, que a pesar de ser generados con un capital semilla “donado” sigan siendo rentables, efectivas y sostenibles.

Además de la experiencia de análisis como aporte e importancia para los microemprendimientos en general, diagnóstico cuyos resultados pueden aportar en el ámbito de las políticas públicas y sociales necesarias para este segmento vulnerable y desatendido en la población, cuyas soluciones a la luz de la gerencia social pueden darse desde el aprovechamiento de factores que aseguren la sostenibilidad de los esfuerzos conjuntos, aplicando el aprendizaje de lo social en el ámbito de los negocios, la innovación social., por ejemplo deben considerarse las determinantes sociales como, los estilos de vida, el medio ambiente, los aspectos biológicos y los servicios de salud (Luis Alberto Fuentes-Tafur 2009) ya que influyen en la recaída del paciente, cuando tienen un tratamiento adecuado sin embargo sus condiciones de vida son las mismas, esto es lo que sucede con muchos esfuerzos como los de la ONG SOCIOS EN SALUD que trata de apalear dichas determinantes mediante programas de intervención.

En ese sentido el enfoque debe ser integral, quizá este estudio también contribuya a plantear mejores políticas públicas que consideren el enfoque integral que se busca para no aplicar esfuerzos vanos desde el Estado por el bien de los enfermos de TB y VIH y para un gasto más eficiente en Políticas Públicas y su Gestión de la Salud Pública, promoviendo las empresas sociales como recursos de realización de capital social, redes y mejora de la calidad de vida de la sociedad por el desarrollo local con solidaridad e innovación social. También la elaboración de esta investigación facilitará la identificación de las dificultades que presentan las organizaciones como las Organizaciones no gubernamentales ONG's que buscan mejorar la calidad de vida de sus beneficiarios sin medir esfuerzos, sin embargo,

pudiendo aplicar con mejores resultados el aprendizaje de lo social conjuntamente con los principios de la economía para la innovación social.

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Conocer los factores que podrían contribuir a la Sostenibilidad de los microemprendimientos del Proyecto de Generación de Negocios de la ONG Socios En Salud en la provincia de Lima Metropolitana y el Callao, desde la perspectiva de los gestores y beneficiarios involucrados a fin de proponer mejoras en las herramientas utilizadas en el programa para fortalecer su gestión.

### **ESPECÍFICOS**

- Conocer el perfil personal de los beneficiarios y en relación al microemprendimiento
- Determinar el perfil del microemprendimiento
- Conocer el manejo de las Herramientas que han empleado para la gestión del micro-emprendimiento
- Determinar las condiciones en las que se desarrolla la capacitación a los beneficiarios al iniciar el emprendimiento
- Conocer las características de gestión del Proyecto a los microemprendimientos

## MARCO TEÓRICO O MARCO CONCEPTUAL

### ESTRATEGIA NACIONAL CONTRA LA TUBERCULOSIS Y VIH (SIDA)

Según el Tercer informe de cumplimiento de los ODM (Objetivos del Milenio) de Perú (2013) “Entre los factores clave desde el Estado figura la adopción del presupuesto por resultados. A partir de 2010, el Estado peruano, sobre la base de intervenciones exitosas, incorporó las actividades de las Estrategias Sanitarias Nacionales de TBC/ VIH y enfermedades transmitidas por vectores como Programas Estratégicos, estableciéndose el Presupuesto por Resultados (PpR) para su implementación”

Según el mismo informe al 2013 “La construcción de una respuesta nacional más coordinada y efectiva ha permitido mantener estable la epidemia del VIH en la población general y reducir la mortalidad por TB y malaria. Para profundizar los avances, destaca la oportunidad de aplicar recursos públicos a través del Programa Estratégico Presupuestal de VIH y Tuberculosis, planteado por el Ministerio de Economía y Finanzas en 2011”<sup>3</sup>

Para ello “Sectores como Trabajo, Justicia, Educación, Defensa, Interior y la Defensoría del Pueblo han incorporado respuestas a las epidemias de VIH y tuberculosis en su accionar. En particular, los programas del Fondo Mundial impulsaron un amplio espectro de intervenciones de prevención y control del VIH; entre ellas, el tratamiento antirretroviral, el programa de prevención de la transmisión vertical, diversas iniciativas para frenar el estigma y la discriminación contra las personas que viven con VIH, espacios regionales de concertación multisectorial, entre muchas otras ... En 2010, se lanzó asimismo el PEM [Plan Estratégico Multisectorial] 2010-2019 para Tuberculosis” ONU (2013)

Sin embargo a pesar de los esfuerzos Nacionales y Mundiales, como el de nuestro país en donde según la ONU (2013) “En tuberculosis, además del impacto de las mejoras económicas, ha destacado entre las medidas desde el Estado la mejora en el desempeño de los servicios de salud con respecto a la captación de sintomáticos respiratorios; la extensión de la red de laboratorios, en especial a las pruebas rápidas y a las pruebas de sensibilidad, que ha favorecido el diagnóstico de TB MDR y TB XDR; y la implementación de un plan de capacitación de recursos humanos que ha motivado y reforzado la mística que debe caracterizar al personal que trabaja en el área de tuberculosis”<sup>4</sup>. Pero los esfuerzos deben abordarse de manera más

---

<sup>3</sup> PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

2013 “Informe del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio Perú – Sep. 2013”. Lima: ONU; 2013, pp 163 Consultado el 10 de mayo 2015 <http://onu.org.pe/wp-content/uploads/2013/09/IODM-2013.pdf>

<sup>4</sup> PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS 2013 “Informe del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio Perú – Sep. 2013”. Lima: ONU; 2013, pp 183 Consultado el 10 de mayo 2015 <http://onu.org.pe/wp-content/uploads/2013/09/IODM-2013.pdf>

amplia y deben considerarse las determinantes sociales como, los estilos de vida, el medio ambiente, los aspectos biológicos y los servicios de salud (Luis Alberto Fuentes-Tafur 2009)<sup>5</sup> ya que influyen en la recaída del paciente cuando éste recibe un tratamiento adecuado sin embargo sus condiciones de vida son las mismas, en ese sentido el enfoque debe ser integral, quizá este estudio también contribuya a plantear mejores políticas públicas que consideren el enfoque integral que se busca para no aplicar esfuerzos vanos desde el Estado por el bien de los enfermos de TB y VIH y para un gasto más eficiente en Políticas Públicas y su Gestión.

## **LA ONG: SOCIOS EN SALUD**

La ONG Socios en Salud, apoya actualmente a personas con dificultades de salud como Tuberculosis (TBC) y VIH (SIDA), dicho apoyo consiste en darles soporte a nivel del sistema de salud para que cumplan y mejoren sus tratamientos, esto se ha venido logrando a través de sus proyectos de investigación e intervención.

## **EL PROYECTO: GENERACIÓN DE NEGOCIOS**

Su Programa de Protección Social trabaja el Proyecto de Generación de Negocios, que desde hace 7 años aproximadamente (2007), generó un fondo de ayuda transversal a los proyectos de investigación, para apoyar con microcréditos a los beneficiarios derivados de los otros proyectos, con la generación de una fuente de ingreso propia es decir iniciar un microemprendimiento o el fortalecimiento de uno ya existente a aquellos candidatos que cumplan con los criterios actualmente establecidos por el Proyecto, con el fin de que logren tener mejores ingresos, aumenten su autoestima, mantengan sus tratamientos y contribuir así a su mejor nivel de vida.

Mediante el proyecto de Generación de Negocios, se han emprendido y fortalecido negocios de más de 300 beneficiarios, de los cuales han mantenido un negocio activo es decir permanente en el tiempo a mediano y/o largo plazo o sostenibles (vigentes y con cumplimiento de pago de sus cuotas como devolución del microcrédito) solamente menos de la mitad entre 120-80 microcréditos.

## **Enfoque integral de desarrollo: Desarrollo Humano**

“El desarrollo humano es un proceso mediante el cual se ofrece a las personas mayores oportunidades. Entre estas, las más importantes son una vida prolongada y saludable, educación y acceso a los recursos necesarios para tener un nivel de vida decente.” —Informe sobre Desarrollo Humano 1990 (PNUD 2014).

---

<sup>5</sup> FUENTES-TAFUR LUIS ALBERTO 2009 “*Enfoque sociopolítico para el control de la tuberculosis en el Perú*” Rev. Perú. med. exp. salud publica v.26 n.3 Lima jul. /set. 2009 Consultada el 10 de mayo de 2015 en [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-46342009000300017](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342009000300017)

El informe sobre Desarrollo Humano, publicado por el PNUD, menciona también que “El objetivo básico del desarrollo es crear un ambiente propicio para que los seres humanos disfruten de una vida prolongada, saludable y creativa...la expansión de la producción y de la riqueza es sólo un medio. El fin del desarrollo debe ser el bienestar humano...” (Informe, 1990)<sup>6</sup>

Para el Desarrollo Humano lo propio de la persona es la libertad. Esta se entiende de manera indisoluble como ausencia de opresión y capacidad para elegir y disfrutar de forma autónoma el tipo de vida que las personas consideran valiosa. El ideal de sujeto del Desarrollo Humano es aquel que se autodetermina, tanto en el sentido de tener libertad moral para elegir los propios fines, como en el sentido práctico de poseer las capacidades para hacerlos realidad de forma satisfactoria. El Desarrollo Humano promueve una forma de comprender a los individuos como agentes activos y creativos. Así, Amartya Sen distingue “entre ‘el paciente’, entendido como receptor pasivo de las prestaciones de ingeniosos programas de desarrollo, y ‘el agente’, entendido como la persona que, con suficientes oportunidades sociales y políticas, puede configurar su propio destino en una relación de mutua colaboración con los demás” (PNUD, 2002c: 223).

El eje del Desarrollo Humano es la promoción de la agencia de los individuos. La agencia es la capacidad de las personas para construir su propia identidad y biografía, pero también para construir el entorno significativo en el que se desenvuelven. La noción de agencia del Desarrollo Humano implica que los individuos puedan participar de la construcción de sus vidas, pero también de la sociedad de la que forman parte.<sup>7</sup>

“El desarrollo humano es un proceso mediante el cual se amplían las oportunidades de los individuos, las más importantes de las cuales son una vida prolongada y saludable, acceso a la educación y el disfrute de un nivel de vida decente”, por lo que la situación del “desarrollo humano”, se define como “el proceso de incrementar las posibilidades de elección de las personas”. Esta definición, basada en el enfoque de capacidades y titularidades de Amartya Sen, se refiere no solo a las posibilidades de elección que permite un mayor ingreso, sino a la oportunidad razonable de las personas para desarrollar su potencial y “llevar una vida productiva y creativa, de acuerdo con sus necesidades e intereses” “En términos de estrategias para el desarrollo humano, la lógica apunta hacia el fortalecimiento de las capacidades creativas y productivas de las ciudades y la superación de sus abundantes males

---

<sup>6</sup> PROGRAMAS DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO-PNUD  
1990 “*Desarrollo Humano Informe 1990*” Publicado para el PNUD por Tercer Mundo Editores Bogotá – Colombia 1990 Pág. 31, 33

<sup>7</sup> PROGRAMAS DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO-PNUD  
2015 “*Desarrollo Humano En Chile 2015*”. Santiago de Chile. Consulta 5 octubre de 2015.<  
<http://www.cl.undp.org/content/dam/chile/docs/desarrollohumano/Informe%202015.pdf>>



sociales. Ese es el desafío urbano que afronta el mundo en desarrollo. “(Informe, 1990)<sup>8</sup>

## **Desarrollo Sostenible y Sostenibilidad**

El término desarrollo sostenible se formalizó por primera vez en el documento conocido como Informe Brundtland de 1987, presentado por la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU, encabezada por la doctora noruega Gro Harlem Brundtland.<sup>9</sup> En cuanto al Desarrollo sostenible, el Informe menciona que es “aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones”, dicha definición es ampliamente aceptada por los expertos.

Además, el desarrollo sostenible es un concepto integral, que abarca todos los campos de la política y todos los aspectos relacionados con la sociedad. Conciene a todos los sectores- Estado, sector privado y sociedad civil–y todos deben participar... A pesar de la vasta aprobación de este modelo y los múltiples esfuerzos en este sentido, el desarrollo sostenible sigue siendo un gran desafío para todas las fuerzas sociales. (NEUHAUS WILHELM, Sandra 2013)

## **Sostenibilidad**

“La sostenibilidad consiste en afilar las ideas (y muchas veces la racionalización) y la identificación de fuentes de ingresos para asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo que llevará adelante la innovación”<sup>10</sup>

En ese sentido, la sostenibilidad no es un estado que se alcanza en algún momento por siempre, sino implica realizar cambios continuamente. Una y otra vez será necesario reiniciar la búsqueda de soluciones para problemas económicos, sociales y ecológicos en distintos contextos socioculturales e históricos. (NEUHAUS WILHELM, Sandra 2013)

---

<sup>8</sup> PROGRAMAS DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO-PNUD  
1990 “*Desarrollo Humano Informe 1990*” Publicado para el PNUD por Tercer Mundo Editores Bogotá – Colombia 1990 Pág. 33, 185

<sup>9</sup> DESARROLLO SOSTENIBLE  
2006 “*Informe Brundtland*” Portal sobre desarrollo sostenible en el Informe *Brundtland* consultado el 13 de enero 2014 en <https://desarrollosostenible.wordpress.com/2006/09/27/informe-brundtland/>

<sup>10</sup> ACEVEDO JARAMILLO, Manuel  
2014 Proceso Psicosocial de la Innovación Social. Material de enseñanza. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú y Universidad EAFIT, Maestría en Gerencia Social, Escuela de Postgrado PUCP y Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local

Para efectos de esta investigación la sostenibilidad está enfocada a partir de la respuesta con cumplimiento de pago de parte de los beneficiarios pues de ello depende la subsistencia del Proyecto. Es decir, si un negocio se encuentra abierto a la atención del público, pero con claras carencias en su capital de trabajo y por ende no cumple con el contrato de microcrédito con la ONG, es decir ha dejado de aportar al proyecto, entonces se considera un negocio no activo o no sostenible, pues tendrá como fin la condonación de la deuda y pérdida para el proyecto.

## **Innovación Social**

La innovación social no se refiere a un sector determinado de la economía, sino a la innovación en la creación de productos y resultados sociales, independientemente de dónde nace... o sea la producción orientada a las necesidades y aspiraciones sociales... La propia economía de mercado, aunque en gran parte privada, sin embargo, se dedica a la economía social en la forma, por ejemplo, de responsabilidad social corporativa o movimientos como el comercio justo. El hogar, como el mercado, es en parte puramente privado, pero forma una parte fundamental de la economía social, tanto a través del trabajo en el hogar, como a través de la contribución a la sustancia y la dirección de la producción social de las redes informales, asociaciones y movimientos sociales. (ABREU QUINTERO, José Luis 2011)

Implica la adopción de las ideas del sector social - La colaboración, la cooperación, las redes basadas en la confianza, la participación del usuario en el diseño de servicios, por ejemplo, son todos conceptos habituales en el campo social y ahora se ven como en la vanguardia de los negocios. Sin embargo, algunos de los nuevos métodos son tan desafiantes a instituciones de beneficencia existentes, las organizaciones no gubernamentales y las cooperativas, así como lo son para las empresas principales y los organismos públicos (ABREU QUINTERO, José Luis 2011)

La innovación social depende del cambio en el marco de una cultura tecnológica, artística, científica, filosófica y organizativa; y prescinde de sujetos que la impulsan y sostengan. [Así también] los investigadores de la innovación social han identificado patrones que favorecen y aceleran la innovación social y que definen modelos de ello (ACEVEDO JARAMILLO, Manuel 2014).

“Se debe partir de la toma de conciencia de una necesidad y sus posibles soluciones como primer paso para la innovación social” (ABREU QUINTERO, José Luis 2011)

En ese sentido “la innovación social no es otra cosa que ciencia y tecnología transformando las prácticas sociales”<sup>11</sup> Peter Drucker (1987): ¿Estamos poniendo

---

<sup>11</sup> ACEVEDO JARAMILLO, Manuel

demasiado énfasis en la ciencia y la tecnología como agentes de cambio de este siglo? Las innovaciones sociales — algunas de ellas sin deberle nada a la ciencia o a la tecnología— pudieron haber tenido repercusiones incluso más profundas en la sociedad y la economía, y de hecho un profundo impacto, incluso, en la misma ciencia y tecnología. Y la administración es cada vez más el agente de la innovación social.<sup>12</sup>

## Factores

El modelo del desarrollo sostenible de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit [Agencia Alemana de Cooperación Técnica] GTZ, reúne una diversidad de principios y estándares de calidad entre éstos figuran – por ejemplo – la participación, el apropiamiento, la eficiencia económica y la subsidiariedad (GTZ, 2007)

Por lo que al mencionar factores sobre todo en el sentido de sostenibilidad nos referimos a aquellos principios o aspectos, características que están presentes en una situación o que configuran un determinado comportamiento, ya sea favoreciéndolo o por el contrario afectándolo de manera negativa, en el surgimiento y desarrollo de una actividad.

## Factores de Sostenibilidad

Según ACEVEDO JARAMILLO, Manuel, profesor de EAFIT y de la Maestría en Gerencia Social de la PUCP<sup>13</sup>, pareciera indispensable utilizar el potencial creativo y todas las voluntades que están en el origen de este multicultural y variado continente [América Latina y el Caribe], para atacar los factores que determinan la pobreza, la exclusión social y la falta de cohesión social.

Los factores de sostenibilidad, deben verse desde el punto de vista integral, ya que por ejemplo un estudio realizado en Perú muestra que en el perfil del joven

---

2014                      Proceso Psicosocial de la Innovación Social. Material de enseñanza. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú y Universidad EAFIT, Maestría en Gerencia Social, Escuela de Postgrado PUCP y Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local

<sup>12</sup> ESTRADA GONZÁLEZ, Nathaly

2014                      Discusión del término "innovación social": ambigüedad del término y elementos para una propuesta de definición estipulativa. Tesis de Maestría para optar por el título de Magister en Administración. Maestría en Administración - MBA. Colombia: Universidad de EAFIT-COLOMBIA. Consulta: 05 de octubre de 2015. <<http://hdl.handle.net/10784/5427>>

<sup>13</sup> ACEVEDO JARAMILLO, Manuel

2014                      Proceso Psicosocial de la Innovación Social. Material de enseñanza. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú y Universidad EAFIT, Maestría en Gerencia Social, Escuela de Postgrado PUCP y Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local

emprendedor se puede identificar a la vez características alentadoras y carencias evidentes. En relación a las primeras se destacan la capacidad de ahorrar y asumir riesgos, las redes de apoyo familiar, el nivel de ingresos netos mensuales. En relación a las carencias se observan un bajo nivel de calificación sumada a una débil formación básica vinculada al mundo de los negocios y a una precaria experiencia laboral en el autoempleo... los determinantes sociales también son un factor a tener en cuenta en el desarrollo o no de la actividad empresarial... Aquí entran factores como el entorno socioeconómico, los valores culturales predominantes, la familia y el contexto social de origen del emprendedor y destaca “De igual modo, el sistema escolar y las acciones realizadas en materia de orientación profesional al interior del sistema educativo tienen una influencia decisiva en la formación de vocaciones, aptitudes o valores de una cultura emprendedora” (GONZALES, 2007)

Se dice que, dado que el emprendimiento no es sólo un fenómeno económico, sino que es un fenómeno también social, (...) las tasas de emprendimiento no están en función sólo de las diferencias en el nivel de desarrollo económico, sino que hay influencia también de otros factores, ya que en cada país hay condiciones importantes que influyen en la actividad emprendedora de sus habitantes. Ejemplos de tales factores podrían incluir el crecimiento demográfico, que puede estimular la demanda, y la existencia de propietarios de negocio establecidos, que sirven como modelos a seguir y que tienen más probabilidades de iniciar un negocio que otros individuos (SERIDA, Jaime; NAKAMATSU, Keiko; UEHARA, Liliana: 2009)

## **Formalidad y Productividad**

En el Perú no es la falta de empleo sino su calidad, lo cual se hace evidente en una elevadísima tasa de informalidad y subempleo, que es consecuencia de un bajo nivel de productividad... Otros rasgos importantes del mercado de trabajo peruano son su alta tasa de autoempleo y la gran participación de la microempresa y de la pequeña empresa en el empleo (GRADE, 2014)

## **Emprendedor**

Persona con mucha iniciativa que emprende diversas acciones con gran resolución, en especial para los negocios. Siempre está buscando las oportunidades que el mercado ofrece<sup>14</sup>

En el caso de los microemprendimientos se los denomina microemprendedores.

---

<sup>14</sup> ZORRILLA MEJIA, David Cristhian

2013 *Factores Que Contribuyeron A La Sostenibilidad De Los Micro Emprendimientos Juveniles En El Distrito De San Juan De Lurigancho. Caso: Proyecto Jóvenes Pilas Del Programa De Empleo Juvenil De INPET (2007-2009)* Tesis correspondiente al grado de Magister En Gerencia Social Lima – Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela De Posgrado Consulta: 05 de octubre de 2015

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5508/ZORRILLA\\_MEJIA\\_DAVID\\_FACTORES\\_INPET.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5508/ZORRILLA_MEJIA_DAVID_FACTORES_INPET.pdf?sequence=1) <

## Perfil del Emprendedor

Según el GEM,... se observa que en todos los grupos de países las personas entre 25 y 34 años son las más emprendedoras...En el Perú, el promedio de edad del emprendedor en etapas iniciales ha aumentado ligeramente de 35.9 años en el 2008 a 36.1 años para el 2009... como se observa la edad promedio de los emprendedores en etapas iniciales es menor a la de los emprendedores establecidos, cuyo promedio se mantiene igual respecto del año pasado (41.3 años).

**Tabla n°1**

**Estadística descriptiva respecto de la edad (años) de los emprendedores en etapas iniciales y de los emprendedores establecidos, GEM Perú 2009**

Estadístico	Emprendedores en etapas iniciales	Emprendedores de negocios establecidos
Media	36.1	41.3
Mediana	34.0	40.0
Moda	24.0	46.0
Desviación Estándar	11.9	10.5

Fuente: Encuesta a la Población Adulta (APS) GEM 2009.

Para NAKAMATSU, Keiko MBA, la mayor edad supone también una mayor dotación de experiencia, habilidades y conocimientos que contribuyen con la sostenibilidad de una empresa.<sup>15</sup>

También según el Colectivo Integral De Desarrollo-CID<sup>16</sup>, “la edad promedio de los empresarios MYPES es de 41.5 años. Obviamente, puede haber una lectura en

---

<sup>15</sup> NAKAMATSU, Keiko MBA  
2014 “Rankings Demografía del emprendedor”. Perú Económico S.A. Perú, Edición de n  
2014. Consulta: 19 de enero de 2015  
<<http://perueconomico.com/ediciones/85/articulos/1563> >

<sup>16</sup> COLECTIVO INTEGRAL DE DESARROLLO  
2000 “Emprendedores y creadores de Negocios en el Perú” CID. Perú, Consultado el 20  
de enero de 2015 en [http://www.cid.org.pe/descargas/libro\\_creadores.pdf](http://www.cid.org.pe/descargas/libro_creadores.pdf)

negativo o en positivo. En negativo sería afirmar que se trata de una edad promedio bastante elevada y que tal vez crearon sus negocios por la imposibilidad objetiva de reinserirse en un trabajo dependiente debido a la edad (al menos en condiciones laborales y remunerativas iguales al empleo anterior). En positivo, podríamos decir que más bien se trata de una edad en la que se pueden capitalizar conocimientos y experiencia labor al adquirida, además de contactos y redes de apoyo”.

Sin embargo, los emprendimientos sostenibles en su mayoría han sido conducidos por emprendedores de 26 a 32 años, quienes responderían mejor a procesos de capacitación y mayores conocimientos que ayudarían a mejorar la gestión y aumento de la probabilidad de consolidar el negocio (ZORRILLA 2013)

También existe un conjunto de rasgos que caracterizan el perfil del joven emprendedor de negocios, estos son:

- Capacidad de innovación;
- Valor para enfrentar situaciones inciertas o capacidad para asumir riesgos moderados;
- Visión de futuro;
- Motivación de logro (decisión de lograr determinados objetivos y deseo de superación y progreso);
- Autonomía en la acción, iniciativa propia;
- Autoconfianza;
- Optimismo;
- Habilidad para formular planes de acción;
- Habilidad de persuasión (LLANOS, 2008)

Además “Los rasgos de creatividad, capacidad de innovación y de asunción de riesgos moderados definen per se a todo perfil emprendedor. Son los factores críticos del emprendedor de negocios, es decir los que hacen la diferencia respecto de otros perfiles de personalidad asociados a comportamientos socialmente exitosos... a estos dos rasgos críticos debió agregarse el relativo a la autonomía y a la capacidad de tomar iniciativas propias.... La existencia de ciertos rasgos de personalidad que favorecería aún más la actividad emprendedora, estos rasgos son: sentirse cómodo en el rol de trabajador independiente, ser responsable y ordenado, buscar la calidad, seguir valores éticos, entre otros” (GONZALES, 2007)

Según ZORRILLA, 2013, existe un conjunto de rasgos centrales que caracterizan el perfil del emprendedor, conjunto que estaría constituido por la capacidad de innovación, valor para enfrentar situaciones inciertas o capacidad para asumir riesgos moderados, visión de futuro, motivación de logro (decisión de lograr determinados objetivos y deseo de superación y progreso), autonomía en la acción, iniciativa propia, autoconfianza, optimismo, habilidad para formular planes de acción y habilidad de persuasión.

Sobre su grado de instrucción, “En el Perú, los emprendedores en etapa temprana tienen en su mayoría educación postsecundaria (45%), además que presentan un mayor nivel educativo que la de sus pares de negocios establecidos. Además, mientras mayor sea el nivel educativo del individuo, mayor es la probabilidad de que emprenda por oportunidad”<sup>17</sup>

En cuanto a su estado civil, podemos mencionar que la influencia de la familia es vital igualmente para el lanzamiento y crecimiento del nuevo negocio. (CID, 2000)

El rol de la mujer en estos microemprendimientos el estudio Colectivo Integral De Desarrollo-CID, 2000 plantea que una buena parte de estas iniciativas funcionarían como parte de estrategia familiares de generación de ingresos, en las cuales las mujeres tendrían un rol fundamental

---

<sup>17</sup> NAKAMATSU, Keiko MBA  
2014 “Rankings Demografía del emprendedor”. Perú Económico S.A. Perú, Edición de n  
2014. Consulta: 19 de enero de 2015  
<<http://perueconomico.com/ediciones/85/articulos/1563> >

## Experiencia

La experiencia es la forma en la que muchos emprendedores han ido afianzando sus conocimientos y aprendizajes en cuanto al negocio “precisamente, uno de los espacios fundamentales de aprendizaje de la actividad empresarial es la experiencia tanto en forma dependiente como independiente” <sup>18</sup> El estudio del Colectivo Integral De Desarrollo-CID sobre “Emprendedores y creadores de Negocios en el Perú” CID. Perú, que obtuvo como resultado que la mayoría tiene algún grado de experiencia (54%), sin embargo, existe una nada despreciable 46% que no ha adquirido experiencia previa al lanzamiento del negocio...sean estas formales o informales...la experiencia y la práctica tanto en empresas formales como informales son por consiguiente un espacio de aprendizaje clave en la formación del futuro empresario. Esto sugiere la necesidad de estimular procesos de inserción laboral y de adquisición del saber-hacer necesario para la actividad empresarial.

## Plan de Negocios<sup>19</sup>

Documento desarrollado por el propio beneficiario del microcrédito para la implementación o puesta en marcha de un negocio.

## Candidato<sup>20</sup>

Participante de un proyecto de SES que es derivado al equipo de GN para su respectiva evaluación al microcrédito.

**Beneficiario<sup>21</sup>:** Persona seleccionada para acceder al microcrédito

- **Beneficiarios con negocios sostenibles**, cuyos microemprendimientos son mejorados o generados con el apoyo del capital semilla o microcrédito que aporta el Proyecto de Generación de Negocios de la ONG Socios en Salud y que se encuentran activos y rentables, esto quiere decir en un proceso continuo de pago o que han logrado el cumplimiento de su cronograma de pagos de manera total y cuyo negocio se mantiene en pie.

---

<sup>18</sup> COLECTIVO INTEGRAL DE DESARROLLO

2000 “Emprendedores y creadores de Negocios en el Perú” CID. Perú, Consultado el 20 de enero de 2015 en [http://www.cid.org.pe/descargas/libro\\_creadores.pdf](http://www.cid.org.pe/descargas/libro_creadores.pdf)

<sup>19</sup> SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU-SES

2014 “SES-PGN-PR-01 Identificación y Selección de beneficiarios” Lima, Consultado el 15 de enero de 2015, Pág. 2 documentos del Proyecto

<sup>20</sup> SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU-SES

2014 “SES-PGN-PR-01 Identificación y Selección de beneficiarios” Lima, Consultado el 15 de enero de 2015, Pág. 2 documentos del Proyecto

<sup>21</sup> SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU-SES

2014 “SES-PGN-PR-01 Identificación y Selección de beneficiarios” Lima, Consultado el 15 de enero de 2015, Pág. 2 documentos del Proyecto



- **Beneficiarios con negocios no sostenibles.-** mejorados o generados con el apoyo del capital semilla o microcrédito que aporta el Proyecto de Generación de Negocios de la ONG Socios en Salud y que no han logrado mantenerse activos (no abiertos al público) o están activos pero no rentables (poco rentables) se encuentran con deuda en sus pago<sup>22</sup> por lo que no han logrado el cumplimiento de su cronograma de pagos de manera total y/o sus deudas han sido condonadas, porque, muchas veces no se los ha vuelto a contactar, el negocio no se encuentra abierto o no llegan a completar sus cuotas de manera constante.

### **Micro emprendimiento**

Un microemprendimiento es un negocio dirigido por una persona a la que se le conoce como microempresario.

El micro emprendimiento o las microempresas<sup>23</sup> “surgen de un proyecto emprendedor por parte del dueño del mismo, quien a su vez suele ser el administrador de su propia empresa. Son negocios que venden sus productos en pequeñas cantidades y no requieren de gran inversión para su funcionamiento. Estas pequeñas empresas tienen la posibilidad de crecer y generar competitividad con sus similares”

### **Sostenibilidad de un emprendimiento**

Es la capacidad vinculada a las posibilidades concretas de capitalización y permanencia en el tiempo (ZORRILLA, 2013)

Los distintos tipos de emprendimientos son: a) unidades de subsistencia, son unidades sin capacidad de ahorro y donde el principal objetivo es satisfacer las necesidades básicas de su dueño y su familia; b) unidades sustentables, tiene limitada capacidad de ahorro y de innovar la capacidad instalada, los ingresos permiten la remuneración del factor trabajo y mantener el capital y continuar con el emprendimiento; c) unidades con potencial de desarrollo: tienen capacidad de ahorro sin embargo tienen dificultades de acceder al sistema financiero, sus operaciones les permite la reposición de capital y también acumular y reinvertir a pequeña escala.(GONZALES, 2007).

### **Filantropía**

---

<sup>22</sup> SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU-SES  
2015 Entrevista a gestor del proyecto Lima

<sup>23</sup> Microempresa portal WIKIPEDIA consultado el 13 de enero 2014 en <http://es.wikipedia.org/wiki/Microempresa>>

“La filantropía comúnmente se superpone con la caridad, aunque no toda caridad es filantropía, o viceversa. La diferencia comúnmente citada es que la caridad alivia los problemas sociales, mientras que la filantropía intenta resolver esos problemas definitivamente (la diferencia entre dar un pez a un hombre hambriento y enseñarle a pescar por sí mismo).”<sup>24</sup>

## Perfil del Microemprendimiento

El rubro en el que pueden generarse son diversos, siendo la microempresa una ofertante de un bien o servicio en base a diversos tipos de iniciativas productivas, actividades comerciales o micro empresas que generan ganancias, y que son de propiedad y administración de los propios emprendedores quienes trabajan ellos mismos en estas unidades micro productivas y que en general no tienen empleados, sino que se trata de emprendimientos individuales o familiares que requieren una muy baja inversión y su forma jurídica puede encuadrarse casi siempre (según la legislación económica de cada estado o según los criterios diversos de los economistas) dentro de la llamada economía informal (ZORRILLA MEJIA, 2013)

El sector MYPE (formal e informal) está conformado en su mayoría por micro emprendimientos,

Los microemprendimientos participan en la mayoría de sectores económicos, principalmente en comercio y servicios por las reducidas barreras de acceso. No obstante, aún no está afianzada la vocación industrial de los micros emprendimientos en cadenas con mayor valor agregado y productividad, y que además estén articuladas al comercio exterior. (ZORRILLA MEJIA, 2013)

En cuanto a los conocimientos o experiencia previa en negocios o trabajos dependientes, “se ha comprobado que la experiencia anterior de desempleo influye en las oportunidades futuras de empleo”<sup>25</sup>

## Percepción

---

<sup>24</sup> WIKIPEDIA

2015

“Filantropía” En Wikipedia la Enciclopedia Libre, consultado el 09 de abril de 2015 en <http://es.wikipedia.org/wiki/Filantrop%C3%ADa>

<sup>25</sup> ZORRILLA\_MEJIA, David Cristhian

2013

*Factores que contribuyeron a la sostenibilidad de los microemprendimientos juveniles en el distrito de San Juan De Lurigancho. caso: Proyecto Jóvenes Pilas Del Programa De Empleo Juvenil De INPET (2007-2009)* Tesis para optar por el grado de Magister en Gerencia Social. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Consulta: 10 enero 2014 en [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5508/ZORRILLA\\_MEJIA\\_DAVID\\_FACTORES\\_INPET.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5508/ZORRILLA_MEJIA_DAVID_FACTORES_INPET.pdf?sequence=1)

Por la percepción distinguimos y diferenciamos unas cosas de otras, nuestro ser del mundo, nuestra realidad de las otras cosas. Gracias a los elementos emocionales de la percepción, es posible que muchas de nuestras percepciones nos dejen indiferentes pero la mayoría de ellas van íntimamente ligadas a procesos emocionales propios, dando lugar en nosotros a sentimientos o a emociones agradables o desagradables. (ZORRILLA, 2013).

### **Percepciones en relación al microemprendimiento**

Las percepciones sobre el emprendimiento pueden afectar tanto la oferta como la demanda de éste. Del lado de la oferta, constituido por los emprendedores potenciales, las percepciones más importantes incluyen tanto la disposición como la capacidad percibida para transformarse en un emprendedor (Davidsson, 1991) Esta última posiblemente esté determinada por los niveles de educación y la disponibilidad de programas de capacitación para emprendedores. (GLOBAL ENTREPRENEURSHIP PERU, 2010)

El Perú presenta el mayor porcentaje de personas adultas que perciben buenas oportunidades de negocio (61%)<sup>26</sup>, sin embargo el que una persona tenga una percepción positiva hacia el emprendimiento no supone que necesariamente se involucrará efectivamente en una actividad emprendedora, pues, consciente o inconscientemente, hay de por medio algunas consideraciones previas. (GLOBAL ENTREPRENEURSHIP PERU, 2010)

“Para la fuerza de trabajo sin educación superior completa, y también sin educación media completa, el trabajo independiente (en microempresas unipersonales o multipersonales) reporta mayores ingresos promedio que el empleo asalariado, lo que, entre otros aspectos, explica la valoración positiva que los propios microempresarios tienen de su actividad. Por último, para la mayoría de los microempresarios/as ésta es una opción laboral con permanencia en el tiempo, con jornadas que reflejan una dedicación significativa al trabajo y una identidad laboral que se expresa en las expectativas de permanecer como trabajador independiente. Para las mujeres es, por lo tanto, una vía de integración laboral y social, y parte de un proceso de empoderamiento económico.”.(ALBA CAROSIO)

La innovación de las empresas se refleja en la novedad de la oferta para los actuales clientes, o en la ausencia de empresas que ofrezcan el mismo producto o servicio en el área de influencia. La constante innovación expone las nuevas necesidades

---

<sup>26</sup> GLOBAL ENTREPRENEURSHIP PERU-GEM  
2010

“*Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2009*” ESAN Ediciones y Centro de Desarrollo Emprendedor de los autores SERIDA, Jaime; NAKAMATSU, Keiko ; UEHARA, Liliana – Lima : Universidad ESAN, 2010

de los consumidores, y a su vez incrementa la competitividad del sector en la que se encuentran. (NAKAMATSU, 2014)

En el Perú, aproximadamente el 47% de los emprendedores en etapa temprana presenta una propuesta con algún grado de innovación en sus productos. Si de mercados nuevos se trata, sólo el 38% ingresaría a un nuevo mercado, sólo 22% tiene una nueva combinación producto/mercado y sólo el 11% tiene una fuerte orientación internacional. En temas de tecnología, a pesar de que el 16% de los emprendedores en etapa temprana manifestó utilizar la tecnología más reciente disponible en nuestro mercado, sólo 0.2% expresó operar en sectores de tecnología media/alta (NAKAMATSU, 2014).

### **Conocimientos y Herramientas para la Gestión del microemprendimiento**

La capacitación a jóvenes es un factor que determina su inserción al mercado...en sí, no existen programas que garantizan empleo permanente, sino que brindan herramientas de empleabilidad, creación de micro empresas, crédito financiero, acercamiento con empresas y promoción del emprendimiento juvenil (por ejemplo: Projoven, Red CIL proempleo, Bono Emprendedor, iniciativas de ONG, entre otros). (ZORRILLA, 2013)

Un estudio reciente que fue realizado por el Centro de Investigación de la Universidad Pacífico (CIUP) explica sus principales hallazgos: [...] la experiencia laboral acumulada por el microempresario es clave para la sostenibilidad de los emprendimientos. Esto evidencia el riesgo mayor que tienen los emprendimientos juveniles porque conllevan una elevada tasa de mortalidad [empresarial]. [...] la fórmula del trabajo dependiente no va a ser la solución única para el empleo de cientos de miles de jóvenes que salen al mercado de trabajo todos los años. Por ello se requiere micro emprendimientos con mayores posibilidades de éxito. (Yamada: 2009)

En el mismo estudio se encuentran otras evidencias interesantes: El impacto positivo de los niveles de educación del emprendedor en la sobrevivencia y crecimiento de las microempresas [...] una educación con mayor inclinación al emprendedurismo aumentaría el impacto de la enseñanza en el éxito de los micronegocios, reduciendo la tasa de mortalidad de emprendimientos juveniles. De esta manera, los jóvenes no partirían de cero en el mundo de la microempresa, sino que ya habrían tenido experiencias concretas en el tema desde la escuela. (ZORRILLA MEJIA, 2013)

## **Inserción laboral o al Mercado**

La inserción laboral se refiere al proceso por el cual las personas ingresan al mercado de trabajo, ya sea de manera dependiente o independiente, con un negocio propio, por ejemplo, de este modo va desarrollando competencias para responder a la demanda de productos o servicios.

En ese sentido, “la inserción laboral consiste en ofrecer un acompañamiento a personas que están en situación de exclusión laboral y social, con el objetivo de incorporarse en el mercado laboral. La inserción laboral apuesta por la incorporación en el mercado de trabajo, puesto que considera que un trabajo permite a la persona acceder a la esfera económica de la sociedad, lo que facilita el acceso a otro tipo de esferas (social, política, cultural...). La inserción laboral se desarrolla dentro de un entorno productivo, con funcionamiento de empresa, que resulta educativo para la persona.”<sup>27</sup>

“El hecho de tener un trabajo remunerado que garantice unos ingresos y el acceso a unos recursos permite una autonomía a partir de la cual la persona puede afrontar mejor las otras dos dimensiones de la exclusión social, la sociopolítica y la cultura...Una razón añadida es que la actividad laboral permite, además de la obtención de una remuneración, el ejercicio de la relación, la comunicación, el entendimiento con los compañeros de trabajo, el logro de objetivos personales, etc.”<sup>28</sup>

## **Giros o sectores de Negocio**

Existen segmentaciones para las actividades económicas que se desarrollan en un país, así tenemos por ejemplo tres grandes sectores<sup>29</sup>:

### **Sector primario**

Formado por las actividades económicas relacionadas con la transformación de los recursos naturales en productos primarios no elaborados. Usualmente, los productos primarios son utilizados como materia prima en otros procesos de producción en las producciones industriales. Las principales actividades del sector

---

<sup>27</sup> INTEGRACIÓN SOCIAL DE MINUSVÁLIDOS SL (I.S.M. S.L.)

2015 Definición de “Inserción Laboral” Origen: Wikipedia, Portal de Barcelona, Consulta Consultado el 15 de enero 2015 en <http://www.ism-serveis.com/?idSeccion=2>

<sup>28</sup> INTEGRACIÓN SOCIAL DE MINUSVÁLIDOS SL (I.S.M. S.L.)

2015 Definición de “Inserción Laboral” Origen: Wikipedia, Portal de Barcelona, Consulta Consultado el 15 de enero 2015 en <http://www.ism-serveis.com/?idSeccion=2>

<sup>29</sup> WIKIPEDIA

2015 “Sectores de producción” EN Wikipedia la Enciclopedia Libre, consultado el 23 de enero de 2015 en [http://es.wikipedia.org/wiki/Sectores\\_de\\_producci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Sectores_de_producci%C3%B3n)

primario son la agricultura, la minería, la ganadería, la silvicultura, la apicultura, la acuicultura, la caza, la pesca y piscicultura.

### **Sector secundario**

El sector secundario reúne la actividad artesanal e industrial manufacturera, mediante las cuales los bienes provenientes del sector primario son transformados en nuevos productos. Abarca también la industria de bienes de producción, tales como materias primas artificiales, herramientas, maquinarias, etc.

### **Sector terciario o de servicios**

El sector terciario se dedica, sobre todo, a ofrecer servicios a la sociedad, a las personas y a las empresas, lo cual significa una gama muy amplia de actividades que está en constante aumento. Esta heterogeneidad abarca desde el comercio más pequeño, hasta las altas finanzas o el Estado. Es un sector que no produce bienes, pero que es fundamental en una sociedad capitalista desarrollada. Su labor consiste en proporcionar a la población todos los productos que fabrica la industria, obtiene la agricultura e incluso el propio sector servicios.

### **Redes-Alianzas**

La función empresarial está inserta y se desarrolla en una red de relaciones sociales. La creación de una nueva empresa necesita y se ve favorecida o constreñida por un complejo entramado de relaciones entre el futuro empresario, los recursos y las oportunidades (LLANOS 2008)

Las relaciones en una red pueden referirse a:

- a. Intercambio de informaciones entre varias personas
- b. Intercambio de bienes o servicios
- c. Intercambio de contenidos normativos o de las expectativas que las personas en la red puedan tener ante otras debido a ciertas características o atributos. Se distingue entre lazos fuertes o débiles dependiendo del nivel, la frecuencia o la reciprocidad”<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> LLANOS, Jones  
2008

Análisis de la oferta y demanda de servicios de apoyo para la creación de empresas: Caso Montería. Proyecto para optar al título de MBA. Barranquilla: Universidad del Norte, Facultad de Ciencias Administrativas. Consultado: 16 de enero de 2015  
<<http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/178/Tesis.pdf;jsessionid=F509B7C9B662378BD76E15EE4287DFE?sequence=1>>

## DISEÑO METODOLÓGICO

- **FORMA DE INVESTIGACIÓN**

Se realizó un Diagnóstico de los factores que podrían contribuir a la sostenibilidad de los microemprendimientos del proyecto de generación de negocios de la ONG Socios En Salud en la provincia de Lima Metropolitana y el Callao -Perú.

- **ESTRATEGIA METODOLÓGICA**

Se aplicó un estudio Cualitativo que pretendió identificar los factores o aspectos que habrían permitido la sostenibilidad de los microemprendimientos de los beneficiarios y participantes del proyecto de generación de negocios de la ONG Socios En Salud en la zona de Lima Metropolitana y el Callao, esto a partir del conocimiento del perfil (personal y para el negocio), perfil de su negocio y otras herramientas que podrían relacionarse a la sostenibilidad. Asimismo, se realizó la revisión documental de los registros que se manejaron como proyecto, ya que tienen el propósito de extraer información para comparar lo programado para el proyecto con lo que realmente se alcanzó en cada microemprendimiento y como proyecto.

VARIABLES	INDICADORES
	1,1,1 Sexo
	1.1.2 Edad
	1.1.3 Número de personas que mantiene
	1.1.4. Número de aportantes al hogar

<b>1.1 El perfil personal</b>	1.1.5 Estado civil
	1.1.6 Número de hijos
	1.1.7 Grado de instrucción
	1.1.8 Lugar de nacimiento
	1.1.9 Tiempo de residencia en Lima
	1.1.10 Características de su entorno familiar
<b>1.2 Perfil en relación al micro-emprendimiento</b>	1.2.1 Tiempo en años de Experiencia previa en el mismo giro
	1.2.2 Experiencia previa en otros giros de micro-emprendimientos
	1.2.3 Estado de endeudamiento actual
	1.2.4 Estado de endeudamiento anterior
	1.2.5 Estado del cumplimiento del cronograma de pago
	1.2.6 Estado de Inserción al mercado laboral
	1.2.7 Inversión propia en el Microemprendimiento
	1.2.8 Mejoras que realizó a su producto o servicio
	1.2.9 Conocimiento del mercado
	1.2.10 Grado de valoración de la metodología utilizada para planificar el micro-emprendimiento



	1.2.11 Percepción de la mejora de su calidad de vida
<b>2.1 El perfil del micro-emprendimiento</b>	2.1.1 Giro del micro-emprendimiento
	2.1.2 Monto de inversión en el micro-emprendimiento como capital semilla (en soles)
	2.1.3 Monto promedio de ingreso mensual
	2.1.4 Surgimiento de la idea de emprendimiento
	2.1.5 Formalización de su micro-emprendimiento (RUC, licencia, otros)
<b>3.1 Manejo de Herramientas para la gestión del micro-emprendimiento</b>	3.1.1 Uso de registro de ingresos y gastos en su micro-emprendimiento
	3.1.2 Uso de herramientas de gestión proporcionadas para el manejo de sus microemprendimientos
	3.1.3 Uso de herramientas para Participación en el mercado
<b>4.1 Condiciones de la Capacitación</b>	4.1.1 Asistencia a las capacitaciones
	4.1.2 Percepción sobre el contenido de la Capacitación
	4.1.3 Ambiente físico de Capacitación

	4.1.4 Horario de Capacitación
	4.1.5 Cantidad y frecuencia de Capacitaciones
	4.1.6 Percepción sobre la Ubicación del lugar de la capacitación
<b>5.1 Características de la Gestión del proyecto a los microemprendimientos</b>	5.1.1 Valoración del Acompañamiento o monitoreo de los microemprendimientos
	5.1.2 Medición de visitas efectivas del supervisor
	5.1.3 Medición de la inserción al mercado en los microemprendimientos
	5.1.4 Información Obtenida sobre el mercado para insertar a los microemprendimientos
	5.1.5 Acciones para la Promoción de los microemprendimientos

## FUENTES A USAR Y TÉCNICAS DE RECOJO DE INFORMACIÓN

Se utilizaron las siguientes fuentes y técnicas para la obtención de información sobre las variables e indicadores planteados para el diagnóstico:

<b>Fuentes de Información</b>	<b>Técnica de Recojo de Información</b>
Beneficiarios del micro-emprendimiento	Entrevista semi-estructurada a los beneficiarios del micro-emprendimiento
Gestores del Micro-emprendimiento	Entrevista semi-estructurada al equipo de gestores del micro-emprendimiento
Registros y documentos del proyecto	Revisión documental

## **DESARROLLO DEL TRABAJO**

Se consideraron como fuentes de información a los beneficiarios del micro emprendimiento, tanto a los beneficiarios con negocios sostenibles como no sostenibles pues son actores directamente involucrados en el diagnóstico, son los que desarrollan los microemprendimientos y por ende son fuentes primarias para obtener información.

Se consideraron también como fuentes de información a los Gestores del Micro-emprendimiento ya que están en relación directa con la gestión de los microemprendimientos y con los que ejecutan los microemprendimientos, son los que inician o incentivan el desarrollo de este tipo de apoyos a los beneficiarios, lo cual enriquece el diagnóstico que se pretende realizar. Finalmente se consideraron también como fuentes de información a los Registros y documentos del proyecto, pues contienen información valiosa sobre diferentes aspectos que nos muestran características de los negocios y la gestión del proyecto, así como de los mismos beneficiarios y los cual ha sido construido con un grado de historia sobre el desempeño de los mismos, lo cual ayuda a tener información de largo plazo e histórica sobre el desempeño de los negocios, sus dueños o beneficiarios y sobre el seguimiento y monitoreo que le han dado los gestores del proyecto.

Entrevista semiestructurada a beneficiarios del proyecto. - se aplicaron 30 entrevistas a los beneficiarios que han cumplido o no (20 sostenibles y 10 no sostenibles respectivamente) con una permanencia de mínimo 1 año en el negocio y el cumplimiento o no de sus cuotas de reembolso de capital o microcrédito.

Entrevista semiestructurada a gestores del proyecto. -se aplicó a 4 de los gestores directos como el administrador de la ONG, el Coordinador actual, el ex coordinador, además del personal de campo.

Revisión documental: Se realizó para aplicar las herramientas para el recojo de información a beneficiarios y gestores, haciendo una revisión y análisis de la documentación disponible que sustenta al Proyecto Generación de Negocios, sus fichas y formatos desde la selección, el planeamiento, la implementación y el monitoreo del Negocio. Dicha revisión se basó en los informes y reportes que el personal ha ido recopilando durante todo el proceso del beneficiario

- **UNIVERSO Y MUESTRA**

### **Universo**

El proyecto Generación de Negocios ha emprendido y fortalecido negocios de más de 300 beneficiarios (323<sup>31</sup>), de los cuales han mantenido un negocio activo es decir permanente en el tiempo a mediano y/o largo plazo o sostenibles (vigentes y con cumplimiento de pago de sus cuotas como devolución del microcrédito) solamente menos de la mitad (120-80 microcréditos, no se ha determinado con exactitud por el sub-registro y la falta de sistematización desde la gestión del proyecto).

### **Muestra**

Se aplicó una Entrevista semi estructurada a una muestra de 30 microemprendedores conformada por 20 microemprendimientos sostenibles y 10 no sostenibles) del Proyecto de Generación de Negocios.

---

<sup>31</sup> SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU 2015 *"Documentos del Protecto: Lista de Beneficiarios hasta 2014"*Lima

1. Los negocios sostenibles, son aquellos cuyos microemprendimientos son mejorados o generados con el apoyo del capital semilla o microcrédito que aporta el Proyecto de Generación de Negocios de la ONG Socios en Salud y que se encuentran activos y rentables, esto quiere decir en un proceso continuo de pago o que han logrado el cumplimiento de su cronograma de pagos de manera total y cuyo negocio se mantiene en pie
2. Mientras que los negocios no sostenibles, son aquellos que han sido mejorados o generados con el apoyo del capital semilla o microcrédito que aporta el Proyecto de Generación de Negocios de la ONG Socios en Salud y que no han logrado mantenerse activos (no abiertos al público) o están activos pero no rentables (poco rentables) se encuentran con deuda en sus pago<sup>32</sup> por lo que no han logrado el cumplimiento de su cronograma de pagos de manera total y/o sus deudas han sido condonadas, porque, muchas veces no se los ha vuelto a contactar, el negocio no se encuentra abierto o no llegan a completar sus cuotas de manera constante.

Dicha muestra es significativa para obtener información relacionada a su perfil personal, su perfil en relación al micro-emprendimiento, el perfil del micro-emprendimiento, las herramientas para la gestión del micro-emprendimiento, los aspectos y características de la capacitación, así como las características de la Gestión del proyecto a los microemprendimientos sostenibles y no sostenibles.

Se aplicaron también encuestas semi estructuradas a una muestra de 4 gestores del proyecto de Generación de Negocios de la ONG Socios en Salud.

---

<sup>32</sup> SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU-SES  
2015 Entrevista a gestor del proyecto Lima

## **RESULTADOS**

La presente investigación pretendió poner en evidencia aquellos factores que podrían influir en la sostenibilidad o no de los microemprendimientos apoyados con microcréditos del Proyecto Generación de Negocios de la ONG Socios en Salud-Lima Metropolitana y el Callao, Perú. Dichos factores representan evidencia encontradas a partir del análisis en torno a cinco variables: el perfil personal y en relación al microemprendimiento de los beneficiarios, el perfil del microemprendimiento, el manejo de herramientas para la gestión del microemprendimiento, las condiciones en las que se desarrollan las capacitaciones y las características de la gestión del Proyecto.

### **1.1 EL PERFIL PERSONAL Y EN RELACIÓN AL MICROEMPREDIMIENTO**

En cuanto a esta variable, es importante mencionar que el perfil personal y en relación al microemprendimiento que se obtuvo de los beneficiarios sostenibles y no sostenibles entrevistados es representativo del grupo de participantes que se entrevistó:

#### **1.1.1 El perfil personal del beneficiario**

##### **Edad y Sexo**

Los microemprendimientos (sostenibles y no sostenibles) han sido impulsados (iniciados) en su mayoría por personas del sexo femenino, 15 mujeres con negocios sostenibles y 8 con negocios no sostenibles, que representan el 77% del total de la muestra (30 beneficiarios); lo cual concuerda con lo planteado por el CID, 2000, sobre las iniciativas de generación de ingresos en las cuales las mujeres tendrían un rol fundamental.

Además, se ha encontrado que del total de la muestra (30 beneficiarios) tanto los negocios sostenibles y no sostenibles han sido impulsados por personas mayores de 30 años en un 90% (18 personas) y 80% (8 personas) respectivamente.

En ese sentido siguiendo el patrón de edad de los emprendedores establecidos, según el GEM Perú 2012 y el CID, 2000 que calculan un promedio de 41,3 años y 41.5 años respectivamente, se puede inferir que una mayor edad es un factor que puede contribuir a la sostenibilidad... Es decir, los emprendimientos sostenibles en su mayoría han sido iniciados por emprendedores que al acceder al microcrédito tendrían en promedio 36,1 años, quienes responderían mejor a procesos de capacitación como menciona ZORRILLA 2013, Esto influiría en la sostenibilidad del emprendimiento ya que según NAKAMATSU, Keiko MBA 2014, la mayor edad del emprendedor supone también una mayor dotación de experiencia, habilidades y conocimientos que contribuyen con la sostenibilidad de una empresa.

**Tabla n° 2**

**Edad y Sexo de los microemprendedores sostenibles-2015**

<b>Microemprendimientos sostenibles</b>					
<b>Sexo</b>	<b>Edad</b>				<b>Total</b>
	<b>De 18 a 21 años</b>	<b>De 22 a 25 años</b>	<b>De 26 a 29 años</b>	<b>De 30 a mas</b>	
<b>Masculino</b>				5	<b>5</b>
<b>Femenino</b>			2	13	<b>15</b>
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>18</b>	<b>20</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015



**Tabla n° 3**

**Edad y Sexo de los microemprendedores no sostenibles-2015**

Microemprendimientos "no sostenibles"					
Sexo	Edad				Total
	De 18 a 21 años	De 22 a 25 años	De 26 a 29 años	De 30 a mas	
Masculino				2	2
Femenino		1	1	6	8
Total	0	1	1	8	10

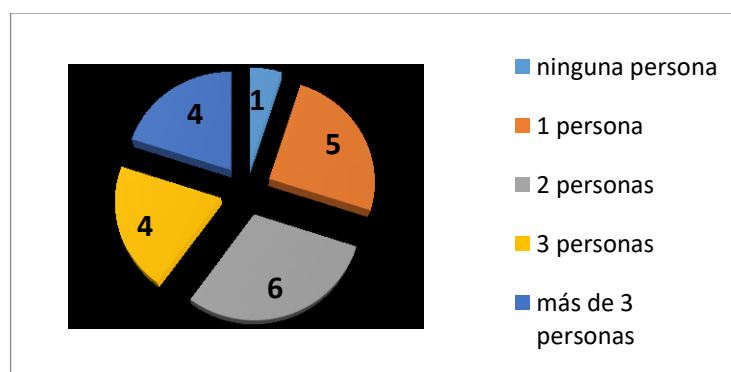
Fuente: Elaboración propia, 2015

**Número de Personas que mantiene**

La carga familiar es una variable interesante, ya que los beneficiarios tanto de microemprendimientos sostenibles como no sostenibles tienen entre 2 a 3 personas que mantener y hasta más de 3 personas que mantener en el caso de los negocios sostenibles, lo cual no sería un obstáculo para emprender, muy por el contrario, sería un impulso para buscar fuentes de ingresos propias, en ambos grupos.

**Figura n°1**

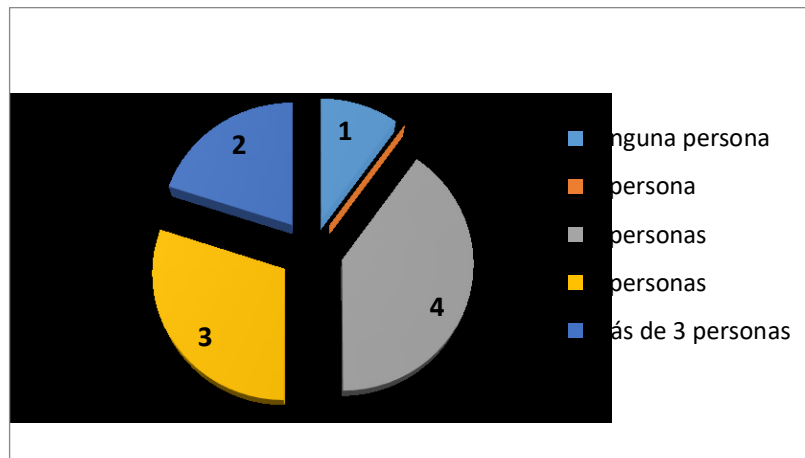
**Número de Personas a las que mantiene un beneficiario de microemprendimiento sostenible -2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 2**

**Número de Personas a las que mantiene un beneficiario de microemprendimiento no sostenible-2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

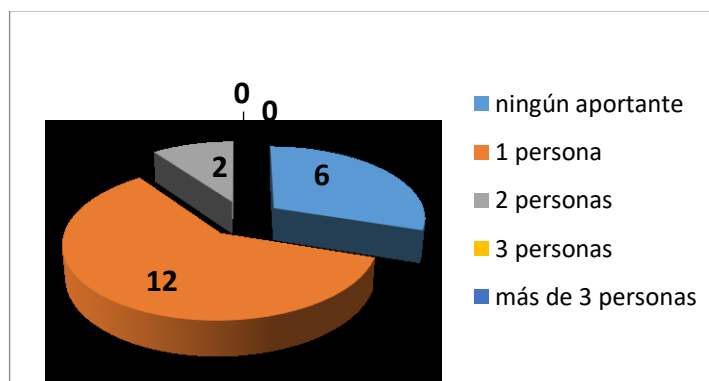
**Aportantes al hogar además del beneficiario**

En cuanto a los aportantes al hogar adicionalmente al beneficiario se evidencia que 70% de los negocios sostenibles (14 de 20 beneficiarios) cuentan con 1 o 2 aportantes al hogar, mientras que en los microemprendimientos no sostenibles 70% de los beneficiarios no cuentan con un aportante distinto a él mismo en el hogar, es decir los emprendedores son los únicos que aportan y mantienen las actividades económicas del hogar.

Estos aportantes son generalmente el esposo o pareja y en menor cantidad un hijo (a), lo cual reflejaría por un lado un factor de sostenibilidad a tener en cuenta y de otro lado la débil sostenibilidad e independencia económica lograda ya que esta se basa en el apoyo de otros pilares para seguir adelante con el microemprendimiento.

**Figura n° 3**

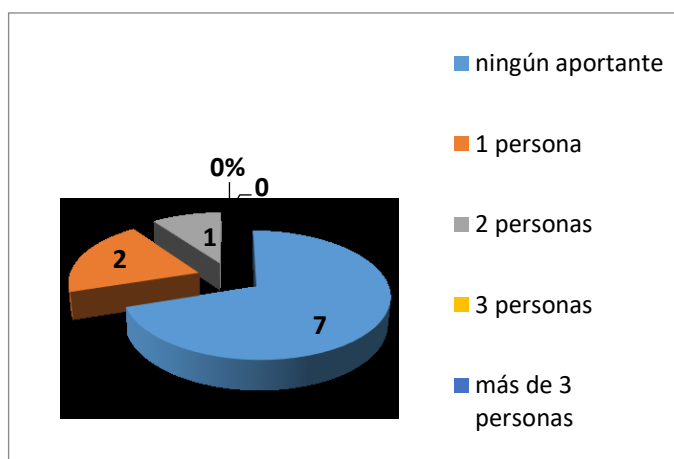
**Número de Personas aportantes al hogar además del beneficiario con  
negocio sostenible 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 4**

**Número de Personas aportantes al hogar además del beneficiario con  
negocio no sostenible 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

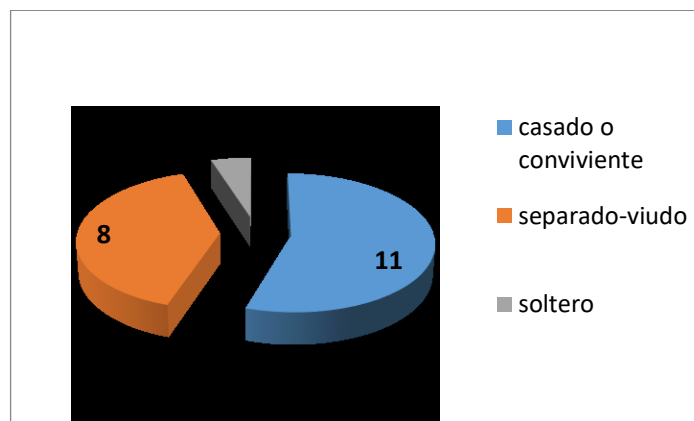
## Estado civil de los beneficiarios

Se han considerado las categorías casado o conviviente, separado o viudo y soltero (a), para determinar el estado civil de los beneficiarios del proyecto.

La variable estado civil parece tener una gran influencia en la sostenibilidad del negocio, ya que 60% de los casos no sostenibles (6 de 10 casos) son separados o viudos, mientras que más de la mitad 55% de los casos sostenibles (11 de los 20 casos), son casados o convivientes, por lo que podría decirse que dependiendo del tipo de relación y clima de pareja cuando éste es positivo, éste sería un influyente favorable para los emprendedores ya que mantienen sus negocios sostenibles, además podría afirmarse que el soporte o la influencia de la familia es vital igualmente para el lanzamiento y crecimiento del nuevo negocio (CID, 2000).

**Figura n° 5**

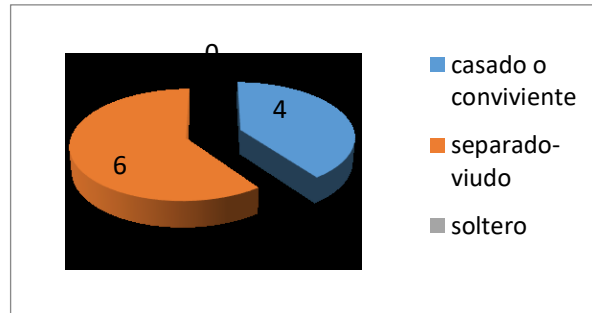
### Estado civil de los beneficiarios con negocios sostenibles 2015



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 6**

**Estado civil de los beneficiarios con negocios no sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

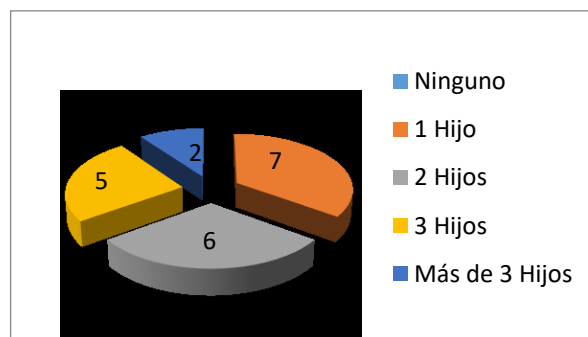
**Número de hijos por beneficiario**

La variable número de hijos, tiene un comportamiento similar en ambos grupos, pues tanto los beneficiarios de los microemprendimientos con negocios sostenibles y no sostenibles tienen entre 1 a 3 hijos, lo cual puede ser un factor que, para la sostenibilidad, en lugar de jugar en contra, por el contrario, impulsa a la búsqueda de fuentes de ingresos propias quizá desarrollando la responsabilidad y la necesidad de una fuente de ingreso propia.

Ya que los negocios no sostenibles son los que presentan menos hijos por lo que podría decirse que menos hijos es un factor que apoya la falta de responsabilidad y compromiso, lo cual concuerda con la cantidad de personas que mantienen.

**Figura n° 7**

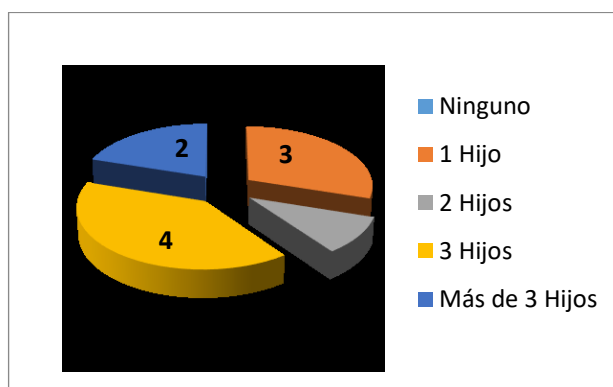
**Número de Hijos por beneficiarios de negocios sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 8**

**Número de Hijos por beneficiarios de negocios no sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

### **Grado de Instrucción de los microemprendedores**

En cuanto a los negocios sostenibles la gran mayoría 75% (15 de 20 casos) cuenta con estudios de al menos secundaria completa y/o estudios técnicos, mientras que en el caso de los negocios no sostenibles este grupo representa sólo un 60% (secundaria completa y/o estudios técnicos), lo que indicaría que esto influye en la sostenibilidad de los microemprendimientos como afirma ZORRILLA, 2013, sobre los mayores conocimientos que si ayudarían a una mejorar gestión y aumento la probabilidad de consolidar el negocio.

**Tabla n° 4**

#### **Grado de Instrucción de los Beneficiarios con Negocios sostenibles 2015**

Grado de Instrucción Beneficiarios con Negocios Activos							Total
Inicial	Primaria	Secundaria Incompleta	Secundaria Completa	Técnica	Universitaria	Otro	
	2	3	9	5	1		20

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Tabla n° 5**

#### **Grado de Instrucción de los Beneficiarios con Negocios No sostenibles 2015**

Grado de Instrucción Beneficiarios con Negocios No Activos							Total
Inicial	Primaria	Secundaria Incompleta	Secundaria Completa	Técnica	Universitaria	Otro	
		4	5	1			10

Fuente: Elaboración propia, 2015

### **Lugar de Nacimiento y Tiempo de residencia en Lima**

En cuanto al lugar de nacimiento de los beneficiarios, más de la mitad de la muestra (16 de 30 casos entre sostenibles y no sostenibles) proceden de Lima, sin embargo la totalidad de lo que proceden de otras provincias tienen más de 5 años de residencia en Lima lo que nos hace dar cuenta que la procedencia no fue determinante para iniciar un negocio o que sean más sostenibles, sino más bien aquellos que tienen residencia mayor a 5 años en Lima, pues ello influye en el desarrollo del negocio al estar estable en un solo lugar.

**Tabla n° 6**

#### **Lugar de nacimiento de los microemprendedores 2015**

<b>Beneficiarios sostenibles</b>	<b>Total</b>	<b>Beneficiarios no sostenibles</b>	<b>Total</b>	<b>TOTAL GENERAL</b>
<b>Lima</b>	<b>10</b>	<b>Lima</b>	<b>6</b>	<b>16</b>
<b>Otras Provincias</b>	<b>10</b>	<b>Otras Provincias</b>	<b>4</b>	<b>14</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

### **Características de su entorno familiar**

En cuanto a las características de su entorno familiar, se debe mencionar que este factor no se recoge de manera objetiva y más explícita en los instrumentos del proyecto, sin embargo a partir de algunos comentarios u observaciones en las fichas de monitoreo y emprendimiento y debido a las entrevistas se ha podido conocer que 16 de 20 beneficiarios en el caso de los negocios sostenibles tiene un entorno familiar estable es decir con buenas relaciones familiares y/o de pareja, mientras que 6 de 10 beneficiarios en el caso de los no sostenibles tienen un entorno familiar inestable esto se debe a las relaciones familiares y/o de pareja conflictiva, lo cual perjudica más el negocio inclusive cuando muchas veces quien avala es la pareja



que entra posteriormente en conflictos y deja a un lado la responsabilidad asumida para cumplir con los pagos de las cuotas del microcrédito.

Al parecer, este entorno familiar positivo y de apoyo influye en el perfil del beneficiario para el negocio, algunos incluso dan muestra de su interés por el trabajo y por emprender estudios o mejoras a su negocio, valorando esta oportunidad, como se trasluce en los comentarios de los emprendedores:

“Muy bueno” “Mi señora me apoya en todo, apoya y trabaja atendiendo un bazar de un familiar, cuento con todo el apoyo de mis familiares” “también me llevo bien con mis hermanos y la familia de mi señora” “A mi mamita también la he podido ayudar con el negocio” “El apoyo económico es más que nada del negocio y con lo que ingresa del trabajo de mi señora” “Yo ahora que he aprendido a ver mi capital y mis ganancias, quiero ahora estudiar para también por mi cuenta reparar mi herramienta de trabajo”  
Beneficiario, Negocio de Cabinas de internet

“Si bien, todo bien gracias a Dios” “Bien con mis hijitos son estudiosos y mi esposo que ayuda con sus trabajos de carpintería” “Él me apoya como ahora quiero estudiar, por ejemplo, para el estudio no hay edad”  
Beneficiaria, Ferretería

### **1.1.2 El perfil en relación al Microemprendimiento**

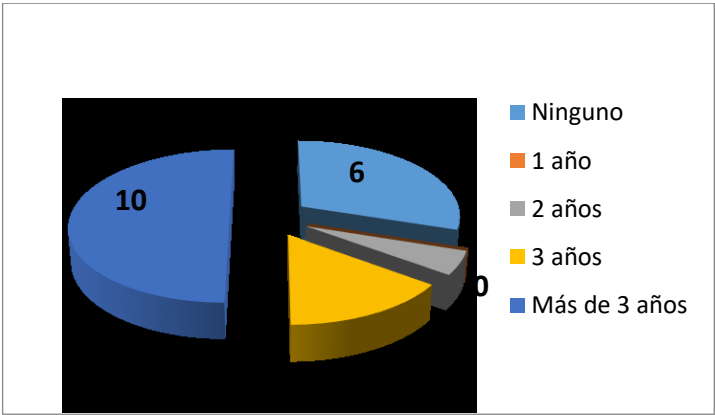
#### **Tiempo de experiencia previa en el mismo giro del negocio**

El factor de experiencia previa en el negocio antes de acceder al microcrédito, ha sido al parecer determinante en la contribución a la sostenibilidad del negocio ya que más de la mitad 65% (13 de 20 casos sostenibles) manifestaron haber tenido experiencia previa en el negocio con más de 3 años, lo cual es coherente con lo encontrado en el grupo de microemprendimientos no sostenidos, que el 60% (6 de 10 casos no sostenibles) no tuvo experiencia previa en el giro del negocio, lo cual concuerda con el estudio del CID sobre “Emprendedores y creadores de Negocios en el Perú” CID. Perú 2000, que obtuvo como resultado que la mayoría tiene algún grado de experiencia (54%), sin embargo, existe un nada despreciable 46% que no ha adquirido experiencia previa al lanzamiento del negocio...sean estas formales o

informales. En ese sentido se observó también que 30% (6 de 20 casos sostenibles) no tuvieron experiencia previa, sin embargo, han sido sostenibles.

**Figura n° 9**

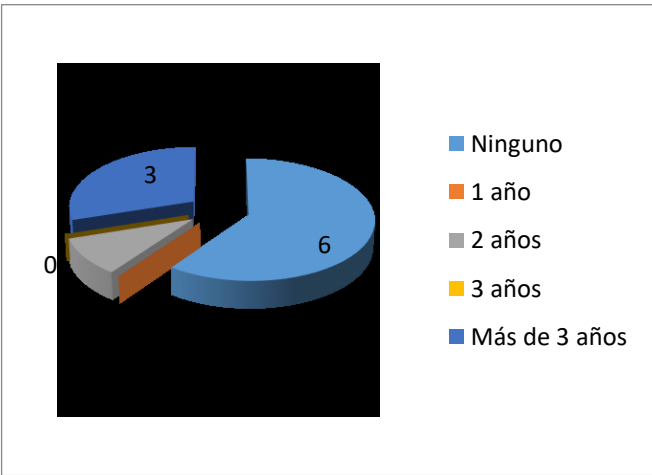
**Tiempo en años de experiencia previa del beneficiario activo en el mismo giro del negocio) 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 10**

**Tiempo en años de experiencia previa del beneficiario no activo en el mismo giro del negocio 2015**



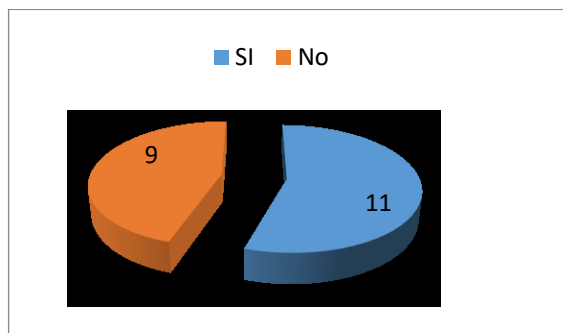
Fuente: Elaboración propia, 2015

### **Experiencia previa del Beneficiario en otros giros de microemprendimiento**

La experiencia previa en otros rubros también podría tener una cuota importante de contribución a la sostenibilidad del negocio ya que más de la mitad de los emprendedores con negocios sostenibles (11 de 20 casos) tenían experiencia previa en otros giros sobre todo en ventas y más de 3 años en un 55% de los entrevistados, sin embargo en cuanto a los beneficiarios no sostenibles esta variable es similar, es decir que la mitad han tenido experiencia previa en otro giro, mientras de la otra mitad no lo tenía. Esto sugiere la necesidad de estimular procesos de inserción laboral y de adquisición del saber-hacer necesario para la actividad empresarial como se menciona en el estudio del CID sobre “Emprendedores y creadores de Negocios en el Perú” CID. Perú, 2000, desde la Política Social del Estado.

**Figura n° 11**

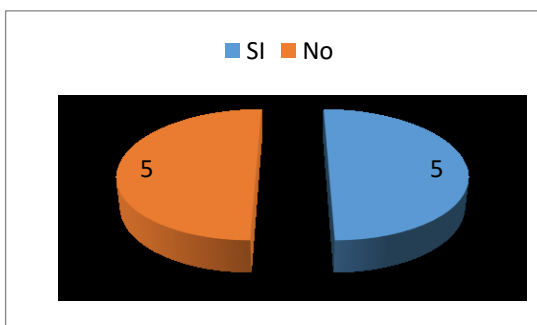
### **Experiencia previa del beneficiario activo en el otro giro del negocio 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 12**

**Experiencia previa del beneficiario no activo en el otro giro del negocio 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Estado de endeudamiento actual del beneficiario con la ONG**

Actualmente los microemprendedores en su mayoría, no tiene deuda en sus cuotas (85% no deben cuotas en su cronograma del microcrédito estos son 17 de 20 casos sostenibles), lo cual se deduce por la sostenibilidad del negocio, sin embargo 25% de estos tuvieron fraccionamientos de la cuota (disminución del monto a pagar mensualmente), debido a inconvenientes como multas de SUNAT (por multas o formalización), decaimiento debido a la enfermedad o emergencias económicas que dificultan cumplir con el pago.

“Si, pero mes a mes he estado pagando menos, porque no alcanza con el pago de SUNAT, ahora que formalicé” Beneficiaria, Venta de Descartables

“Bien, pero por problemas de salud recaí en el segundo” Beneficiaria, Bodega

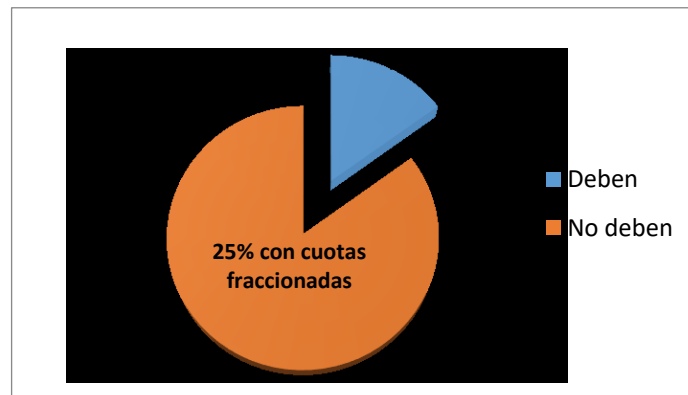
“En el primero todo bien, en el segundo me robaron, allí si me atrasé, pero me ayudaron con mis cuotas bajándome” Beneficiaria, Salón de belleza y bodega

“Mes que estaba bajo me atrasé y por la SUNAT y gastos de mi examen, pero ya me estoy recuperando, me han ayudado si con mis cuotas” Beneficiaria, Salón de Belleza

Considerando en este aspecto que la sostenibilidad de un emprendimiento, como se revisó en el marco teórico (según ZORRILLA, 2013), es la capacidad vinculada a las posibilidades concretas de capitalización y permanencia en el tiempo, por lo que obviamente el 100% de negocios no sostenibles, se encuentran en deuda con sus cronograma de deuda, siendo muchas veces condonados en sus pagos (“perdonada la deuda”), habiendo pasado ya por el proceso de fraccionamientos de la cuota (disminución del monto a pagar mensualmente ), siendo muchos casos inubicables.

**Figura n°13**

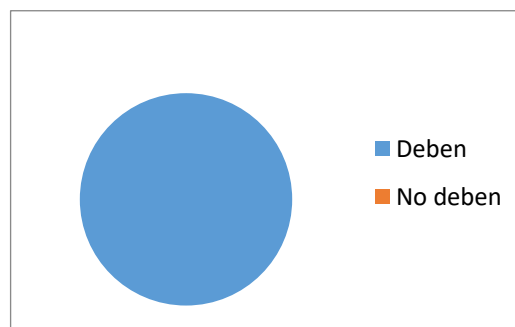
**Endeudamiento actual con la ONG en negocios sostenibles -2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°14**

**Endeudamiento actual con la ONG en negocios no sostenibles -2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

### **Estado de Endeudamiento anterior del Beneficiario**

Los microemprendedores, en su mayoría 85% de la muestra (25 de 30 casos) no tuvieron deudas con entidades financieras, cajas u otros antes de acceder al microcrédito, siendo ésta su primera experiencia. Sin embargo, a partir del microemprendimiento hay emprendedores que han tenido acceso a préstamo con entidades financieras ya sea con éxito en su cumplimiento como con fracaso en ello:

“No he tenido deudas antes del préstamo, ahora ya con el BCP, para capital de telas” Emprendedora, Taller de Costura

“Antes no, ahora para cuota de mercado y con ustedes he presado a MI BANCO, allí también debo” Emprendedora de venta en puesto de Mercado

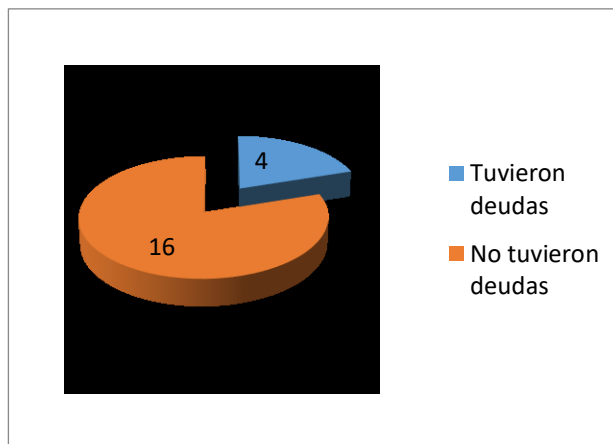
Por lo que los microemprendimientos, también han logrado empoderar a los beneficiarios para manejo de herramientas financieras, esto sumado a que los gestores manifiestan que se consulta sobre ello (deudas anteriores) pero no se corrobora.

“Lo preguntamos...si nos dicen bien, si no nos dicen podemos no saberlo nunca, pero no lo corroboramos” Gestor 3

Así mismo sucede con el grupo de los casos no sostenibles, donde solamente 1 de los 10 casos no sostenibles tuvo experiencia anterior con otras entidades financieras, por lo que no se puede afirmar que esto influya en el manejo de deuda y responsabilidad al asumir un compromiso económico de este tipo como el acceso al microcrédito.

**Figura n°15**

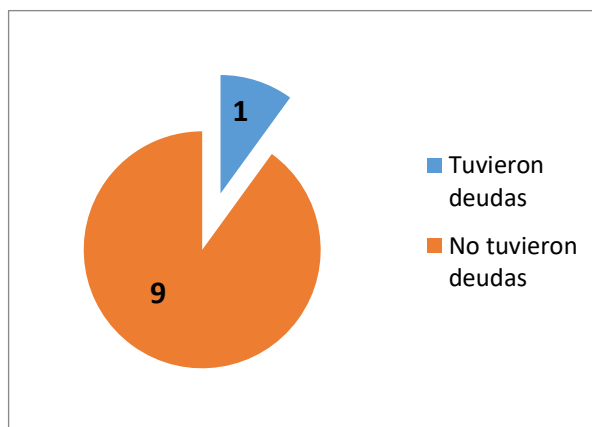
**Endeudamiento anterior del beneficiario de negocios sostenibles -2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°16**

**Endeudamiento anterior del beneficiario de negocios no sostenibles -2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Estado del Cumplimiento del Cronograma de Pagos con la ONG**

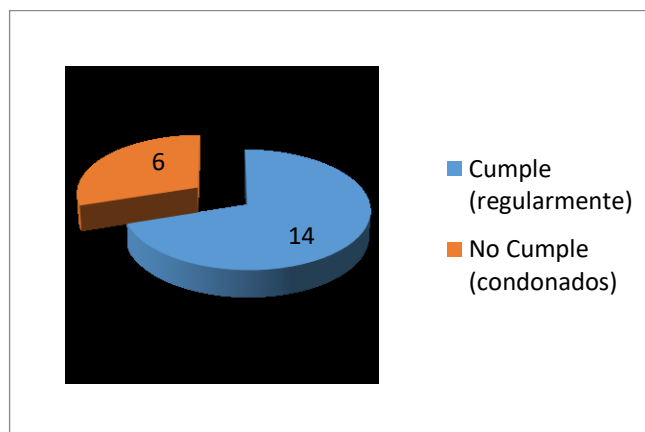
En cuanto a los microemprendimientos sostenibles, el 70% de los casos cumple con el cronograma de pagos, sin embargo, el otro 30% lo han logrado o lo vienen haciendo gracias a algún fraccionamiento o en algún momento un retraso en el pago

de la cuota, siendo ésta cancelada posteriormente para cumplir con dicho cronograma a pesar del desfase.

En el caso de los negocios no sostenibles, es obvio que no se cumple con el cronograma de pago, 100% no cumple con sus pagos, por lo que tuvieron que ser fraccionados en su momento y/o posteriormente condonados (“perdonados en su deuda”). Sin embargo, al ser condonados esto implica una pérdida significativa para el proyecto debido a que no se recupera gran parte del microcrédito, dejando a su vez sin mayores expectativas de sostenibilidad al proyecto.

**Figura n° 17**

**Cumplimiento del cronograma de pago con la ONG en negocios sostenibles  
2015**

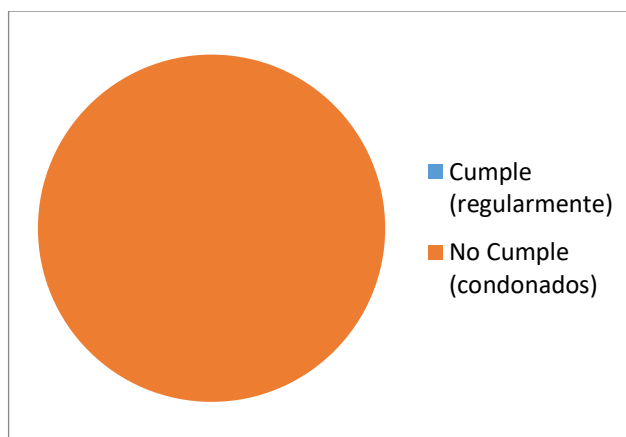


Fuente: Elaboración propia, 2015



**Figura n° 18**

**Cumplimiento del cronograma de pago con la ONG en negocios no sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Inserción al mercado laboral (redes)**

Aquellos microemprendimientos que han logrado conectarse a redes de apoyo se encontraron en una proporción muy baja (15% solamente 3 del total de la muestra), por ejemplo, han sido recomendados para incrementar sus ventas a través una forma de red como el intercambio de informaciones entre varias personas (LLANOS, 2008) y han accedido a préstamos, por ejemplo:

“Me han buscado para dar desayuno a trabajadores de construcción civil de la empresa que trabaja cerca” Beneficiaria Juguería

“De los colegios ya van conociendo mi trabajo y me recomiendan, a veces ya vienen a buscarme así recomendado” Janet, Taller de costura

“Sí ahora tengo préstamo con el banco” emprendedor beneficiario venta de comida

Por lo que las redes con las que cuenta este 15% de los microemprendedores es débil o casi nula, siendo que, para muchos, la ONG somos sus únicos aliados según lo manifestado por los gestores y beneficiarios entrevistados

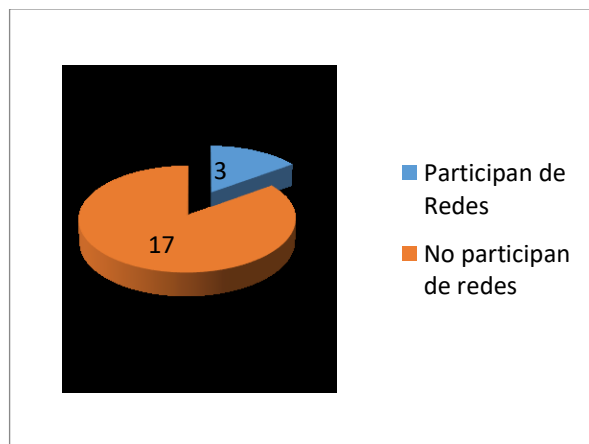
Sin embargo, un 85% no cuentan o no han accedido a redes de apoyo más allá de la ONG, este factor juega en contra si consideramos que para el desarrollo de los negocios es vital contar con redes de apoyo (LLANOS 2008).

Se menciona por parte de los gestores que “el inconveniente sería por el costo del dinero, es decir con intereses que no pueden enfrentar, el interés es alto” Gestor 2,

Tampoco participan de ferias, congresos u otras redes, siendo un factor importante que está siendo dejado de lado, si consideramos que “la creación de una nueva empresa necesita y se ve favorecida o constreñida por un complejo entramado de relaciones entre el futuro empresario, los recursos y las oportunidades (LLANOS 2008).

**Figura n° 19**

**Inserción al mercado laboral (redes) 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

Obviamente los negocios no sostenibles no cuentan con ninguna participación, mientras estuvieron vigentes y tampoco ahora.

**Inversión Propia en el Negocio**

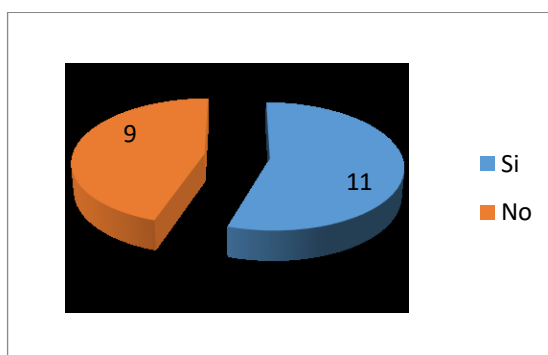
Más de la mitad de beneficiarios en negocios sostenibles (11 de 20 casos) ya tenía mercadería o ha realizado inversiones como la realización de estudios para mejorar el negocio, este factor se registra al iniciar el microemprendimiento de manera explícita ya que se consulta sobre ello en la ficha de emprendimiento, sin embargo

no es monitoreado de igual manera luego de iniciado el emprendimiento, al no estar registrado explícitamente como parte de algún instrumento ya que se registra en la sección libre de comentarios adicionales de la ficha de monitoreo, lo cual genera que no todos lo realicen para este fin.

Se halla nuevamente que en el caso de los negocios no sostenibles el tiempo de vida del microemprendimiento y/o el estado actual de no sostenibles podría deberse a la falta de inversiones propias en el negocio.

**Figura n° 20**

### **Inversión propia en el Negocio 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

### **Mejoras que realizó al producto o servicio**

Las inversiones propias conllevan e implican mejoras al producto o servicio como se muestra a continuación:

18 de los 20 casos sostenibles de los microemprendedores ha realizado mejoras al negocio sobre todo a través de diversificación de producto o servicio, con ello han realizado mejoras de mobiliario y letreros. Sin embargo, son pocos los microemprendimientos que hacen uso de herramientas como la tecnología, esto debido al nivel de conocimiento del manejo, presentándose en población joven. Este factor tampoco está claramente registrado en el formato de monitoreo del proyecto.

“Hay de todo, trato paciencia, teléfono, venta de verduras, se trata de tener lo que te piden” Beneficiaria, Bodega

En este aspecto se ha encontrado que ningún negocio no activo haya invertido tiempo, dinero y demás recursos en realizar mejoras a sus microemprendimientos.

**Tabla n° 7**

**Mejoras que realizó el beneficiario activo a su producto o servicio 2015**

<b>REALIZACIÓN DE MEJORAS</b>		<b>TIPO</b>				
		<b>Letreros/avisos</b>	<b>vitrinas o mobiliario</b>	<b>fachadas, pisos, otros de obra</b>	<b>diversificación (productos y/o servicios)</b>	<b>uso de herramientas tecnológicas</b>
<b>SI</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>2</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>75 %</b>	<b>17%</b>	<b>27%</b>	<b>17%</b>	<b>33%</b>	<b>7%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Conocimiento del Mercado**

La totalidad de microemprendedores tanto sostenibles como no sostenibles, manifestó en la entrevista, conocer el mercado en el que intervienen, es decir conocimiento de la competencia actual, conocimiento de los precios, entre otros comportamientos como el cambio de mercadería junto con la estación o época:

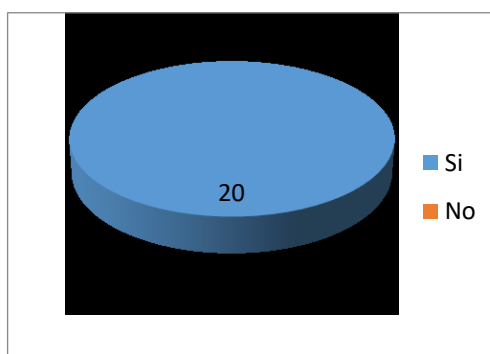
“Si cerca hay unos por la academia, yo vendo según la época, por ejemplo, café o chicha y tengo mi gente” Beneficiaria, Venta de Comida

“Si piden los choferes gaseosas heladas, por ejemplo, porque por acá nadie más vende, pero no tengo porque no tengo donde helar” Beneficiaria de Bodega

A pesar de que los microemprendedores en su totalidad mencionaron tener este conocimiento a través de la entrevista, este factor se sondea solamente en el plan de negocios, al iniciar el microemprendimiento, lo cual da cuenta de que llegan a desarrollar el mismo con la experiencia de negocio, esto tendría impacto favorable en la sostenibilidad del emprendimiento

**Figura n°21**

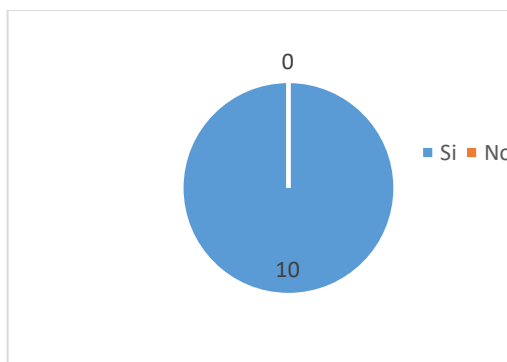
**Conocimiento del Mercado por beneficiarios con negocios sostenibles -2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°22**

**Conocimiento del Mercado por beneficiarios con negocios no sostenibles - 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Grado de valoración de la metodología utilizada para planificar el micro-emprendimiento**

Cerca de la mitad de la muestra total (40% o 12 de 30 casos) de los beneficiarios tanto sostenibles (30%) como no sostenibles (10%) califico como de ayuda a la forma o metodología en que se planifica y desarrollan los documentos iniciales del negocio, como las fichas de emprendimiento y plan de negocio.

Además 23% de la muestra total (30 casos sostenibles y no sostenibles) calificó como fácil dicha metodología, siendo la calificación de difícil sólo el 13%, sin mayores diferencias entre ambos grupos.

esto refleja un buen grado de satisfacción de los participantes y comprueba su alta valoración, pues la mayoría opina que lo ayudaron con talleres con la orientación, por lo que la metodología para planificar el microemprendimiento tiene aceptación y es comprensible para los participantes, además los gestores reconocen trabajar con el nivel de conocimiento bajo que tienen los beneficiarios y por ello han elaborado esta herramienta, que además les permite recoger información importante, por lo tanto la valoración es alta

Sin embargo, no se registra un sondeo de la valoración de la metodología utilizada para planificar el micro-emprendimiento explícitamente por los gestores del Proyecto y no se puede afirmar que este es un factor que contribuya a la sostenibilidad, pero si muestra que es importante por la comprensión de parte de los beneficiarios

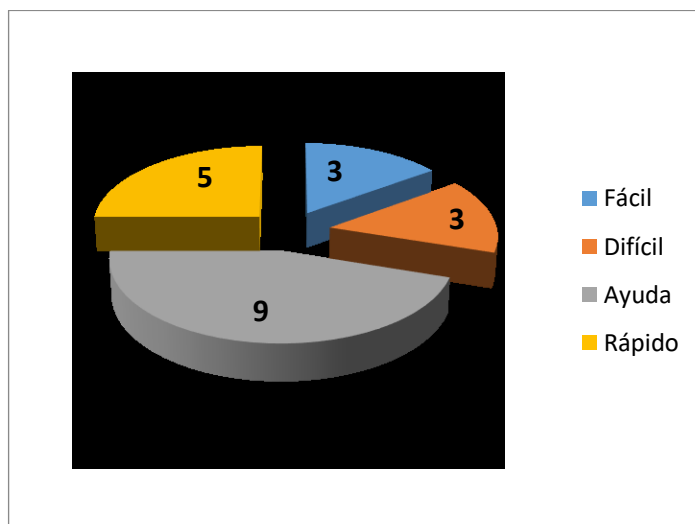
Se ha encontrado además que tal vez la valoración se ve influenciada por la comprensión también del contenido del contrato donde se contiene el cronograma de pagos

“Me explicaron que iba a pagar, pero no sabía cuánto, ellos me han estado cobrando más por eso ya no pagué después...yo no sabía cuál era mi monto”  
Beneficiaria, Bodega

“Si para que, me ayudaron desde el inicio con todo, a veces hay dudas y con confianza fue rápido” Beneficiaria, Venta de comida.

**Figura n°23**

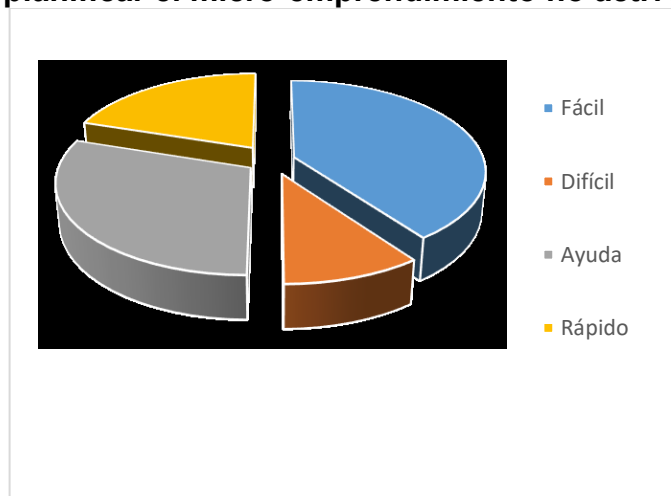
**Grado de valoración de la metodología utilizada  
para planificar el micro-emprendimiento activo-2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°24**

**Grado de valoración de la metodología utilizada  
para planificar el micro-emprendimiento no activo-2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

## **Percepción de la mejora de su calidad de vida**

93% de la muestra total de beneficiarios tanto sostenibles como no sostenibles perciben mejoras en su calidad de vida. En cuanto a los beneficiarios sostenibles, se muestra decisión, dedicación y empeño por el trabajo, refieren que hay que trabajar duro y aplicar lo aprendido para separar sus ganancias y capital:

“yo pensé en ganar yo misma y dije para ganar tener un servicio era cuestión de arriesgarme, ahora más tranquila a mis hijos los veo estoy en casa con ellos” Beneficiaria, Salón de Belleza

Aunque algunos reconocen que dependen del negocio y que si baja podrían retrasarse con el pago de las cuotas o que allí inició la baja del negocio como mencionan algunos beneficiarios de negocios no sostenibles...

“Si mejoró, pero como sea se tiene que sacar para pagar y cumplir” Beneficiaria con refinanciamiento

“Al principio ganaba, pero todo bajó cuando todo era para pagar y me quedaba sin capital, además de las deudas” Beneficiaria de Bodega

Muchas beneficiarias de negocios sostenibles mencionan la mejora en la atención a la casa e hijos al tener el microemprendimiento en el hogar, además de que tienen mayor disponibilidad de recursos para sus necesidades

“Para la venta no hay lógica, siempre con mis responsabilidades, ahora ya hago todas mis cosas en casa, estoy con mi hijo, con mi esposo, ahora es para mí, si quiero comprarme algo aquí sale diario ya no hay que esperar a fin de mes, ahora es para mí, es mi esfuerzo, aunque ahora también han crecido las responsabilidades” Beneficiaria, Bodega

Además, se menciona las ganas de seguir avanzando, también aspiraciones de mejora con estudios o adquirir conocimientos nuevos para su negocio.

“Si ha habido bastante mejora, quiero vender productos por mayor, productos de cosmetología, más tranquila con lo que trabajo ya compro mis cositas para mi casa” Beneficiaria Salón de Belleza

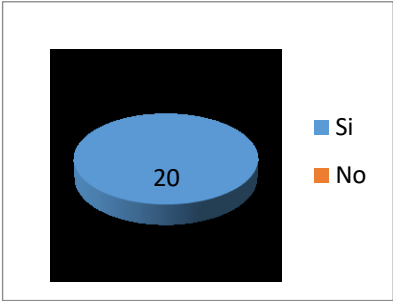
“Este año si quiero estudiar para llevar mi registro, usar mi computadora, sé que para el estudio no hay edad, además el cambio si es bastante antes en la carpintería andábamos fiando de la tienda, hace un buen tiempo que ya no, ya sale de acá y hay que devolver porque mi meta es tener una ferretería grande, y hay que seguir creciendo lo importante es la perseverancia, “Beneficiaria, Ferretería



A pesar de que solamente un 7% de la muestra total o 2 de los 10 casos no sostenibles no percibieron mejoras en su calidad de vida, es importante considerar esta percepción dado que se cruza con otros aspectos o variables.

**Figura n° 25**

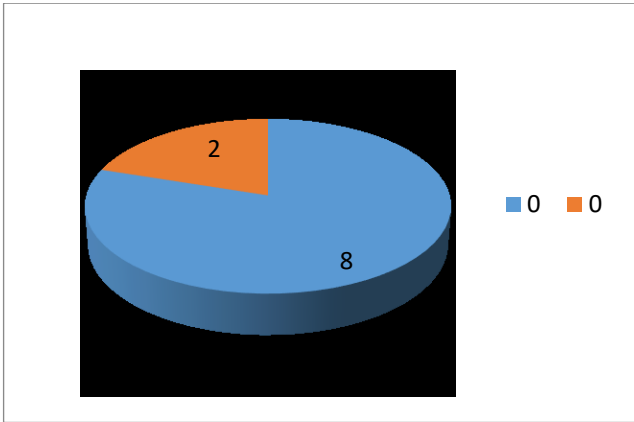
**Percepción de mejora de la calidad de vida en beneficiarios con negocio sostenible 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 26**

**Percepción de mejora de la calidad de vida en beneficiarios con negocio no sostenible 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

## 1.2 EL PERFIL DEL MICROEMPREDIMIENTO

### Giro del Microemprendimiento

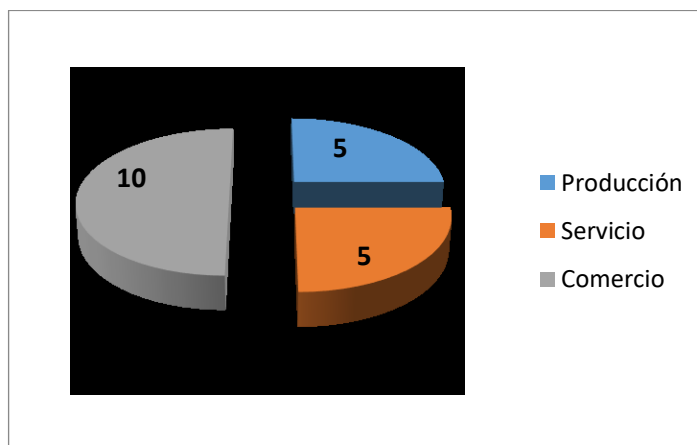
La mitad de los microemprendimientos sostenibles se ubican en el giro del comercio, predominando las bodegas. Mientras que los giros de servicio y producción representan la otra mitad (25% cada giro), en el caso de los negocios sostenibles.

En cuanto a los negocios no sostenibles el giro de comercio tiene también una predominancia, esto muestra que los microemprendedores se orientan hacia actividades tradicionales como las ventas de ropa, abarrotes y otros, siendo en menor proporción rubros como el de servicios que requieren inversiones generalmente bajas.

Sin embargo, este es un factor recogido en los instrumentos iniciales del microemprendimiento y sobre lo que los gestores opinan que “no hay rubro que predomine, tal vez hay peluquerías, de comida, costura, librerías, ropa” Gestor 1, siendo principalmente las bodegas o venta de abarrotes al igual que salones de belleza, en menor cantidad giros como servicios ejemplo cabinas de internet.

**Figura n°27**

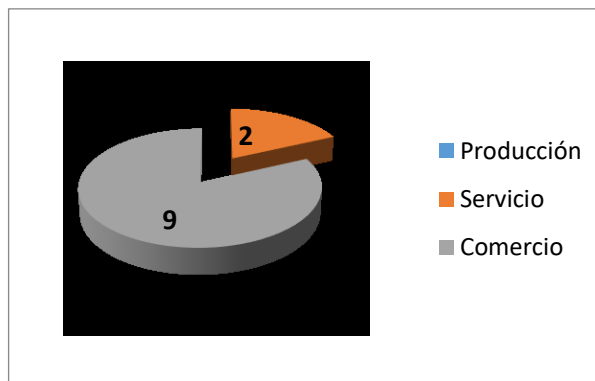
#### Giro del Microemprendimiento sostenible 2015



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°28**

**Giro del Microemprendimiento no sostenible 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Monto de inversión como capital semilla**

60% (12 de 20 casos) de los negocios sostenibles tuvieron préstamo como inversión entre S/.1, 501 a S/.2, 000 nuevos soles. Solamente 10% (2 casos) de los negocios sostenibles tuvieron más de S/.2, 001 hasta S/.2, 500 nuevos soles. Además, otro 10% (2 casos) de los negocios sostenibles tuvieron capitales semillas, menores a S/.1 000 nuevos soles y 20% (4 casos) de los negocios sostenibles tuvieron capitales entre S/.1, 001 y S/.1, 500 nuevos soles, siendo todos sostenibles, se deduce que este capital depende del giro del negocio.

En ese sentido se presentaron casos que por su cumplimiento ameritaron un segundo préstamos (35% de casos en negocios sostenibles), de los cuales menos de la mitad obtuvieron un monto mayor al primer préstamo.

Siguiendo este patrón de monto en el capital semilla, en el caso de los negocios no sostenibles también la mayor parte fueron financiados con montos entre S/.1, 501 a S/.2, 000 nuevos soles, con una particularidad encontrada, que dichos préstamos al ser más antiguos no fueron supervisados al momento del cobro e inversión por parte del personal gestor del proyecto, lo cual generó mayor distorsión en su uso, aceptado por los beneficiarios de negocios no sostenibles

“Cuando me depositaron fui a cobrar y justo nacía mi hija, compré algo en pañales dejando para el negocio” Beneficiario de Negocio en venta de comida

Se tiene ahora mayor control del monto a prestar, estandarizando un monto máximo, pudiendo ser menor dependiendo de la necesidad estudiada para cada beneficiario,

además de haber adoptado la política de acompañar al beneficiario el día del cobro y compras.

“Antes se prestaba más ahora el tope es 2000” Gestor 3

“Antes se ha prestado hasta 3 300 soles” Gestor 2

**Tabla n° 8**

**Monto de inversión como capital semilla a negocios sostenibles 2015**

<b>Monto de inversión como capital semilla</b>							
<b>N° Préstamo</b>	<b>S/.0-S/.500</b>	<b>S/.501-S/.1000,</b>	<b>S/.1001-S/.1500.</b>	<b>S/.1501-S/.2000-</b>	<b>S/.2001-S/.2500,</b>	<b>S/.2501 a más</b>	<b>total</b>
<b>1er. Préstamo</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>20</b>
<b>2do. Préstamo</b>				<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Tabla n° 9**

**Monto de inversión como capital semilla a negocios no sostenibles 2015**

Monto de inversión como capital semilla							
N° Préstamo	S/.0- S/.500	S/.501- S/.1000,	S/.1001- S/.1500.	S/.1501- S/.2000-	S/.2001- S/.2500,	S/.2501 a más	total
1er. Préstamo			1	6	2		9
2do. Préstamo			1				1

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Monto promedio de ingreso mensual**

45% de los microemprendimientos sostenibles tienen ingresos promedio mensuales de S/. 2001 a S/.3000 nuevos soles. Mientras que 30% (6 de 20 casos sostenibles) tienen ingresos promedio mensuales entre S/. 0 a S/.1000 nuevos soles, existiendo un grupo menor 20% (4 de 20 casos sostenibles) que percibe ingresos mayores a S/.3 001 nuevos soles.

Existen negocios con mayor proyección de ingresos, por ejemplo, están los de Costura, salón de belleza y ferretería con mayores ingresos.

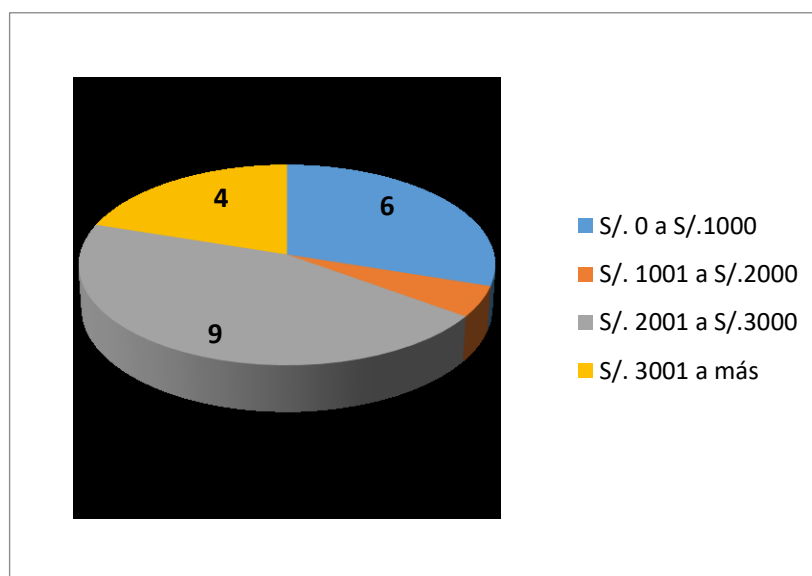
Por el contrario, en los negocios no sostenibles, los mayores ingresos se concentran en el grupo de aquellos que perciben entre S/. 1001 a S/.2000 nuevos soles y menos de S/. 1000 nuevos soles 40% respectivamente.

Los de menores ingresos, son los que tienen venta de comida ambulante como verduras u otros con ingresos bajos desde 200 soles al mes

Por ejemplo, hay negocios de abarrotes con muy altos y muy bajos ingresos, depende de la ubicación, la competencia y el emprendedor.

**Figura n°29**

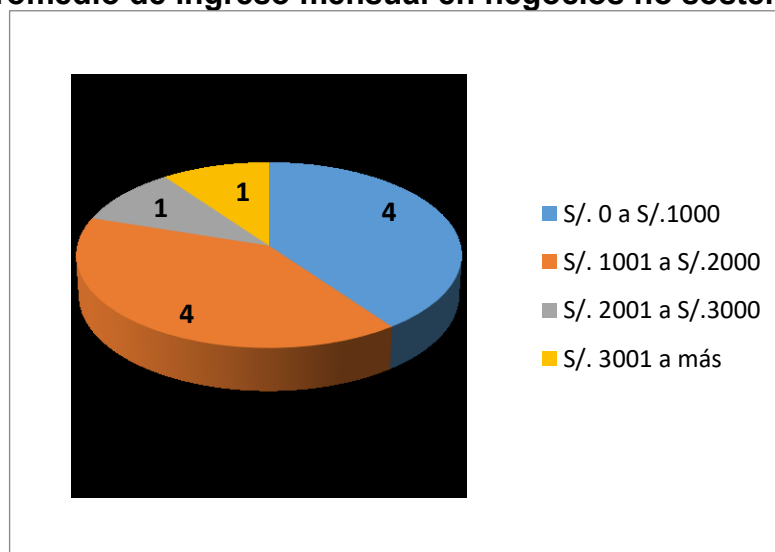
**Monto promedio de ingreso mensual en negocios sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°30**

**Monto promedio de ingreso mensual en negocios no sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

## Surgimiento de la idea de emprendimiento

75% de los emprendedores con negocios sostenibles, ya tenía una idea previa de Negocio, para iniciar el microemprendimiento un porcentaje también elevado (60%) presentan los beneficiarios con negocios no sostenibles, por conocimiento de rubro del negocio por experiencia en el negocio y muchas veces tiene el negocio u opera en él, por lo que se procura mejorarlo o fortalecerlo a partir de lo que hay a través de un microcrédito.

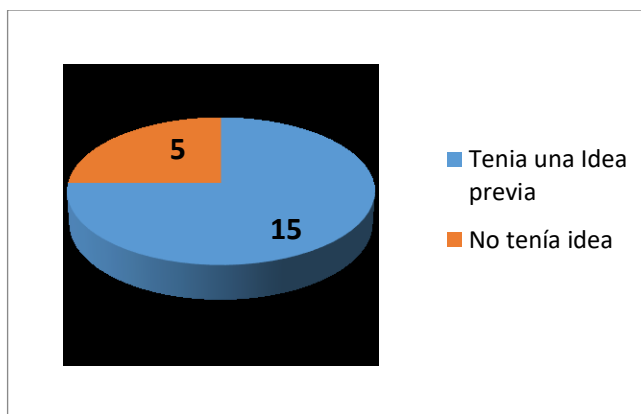
Los gestores manifiestan que en base a ello los orientan para mejorar lo que ya tienen o si perciben una posibilidad o demanda potencial, los animan a ingresar en el rubro.

Sin embargo, un porcentaje no despreciable de 40% de los negocios no sostenibles, no tenía clara la idea del giro al cual deseaba ingresar, por lo que fueron “animados” a ingresar en algún rubro, lo cual podría contribuir a la no sostenibilidad, dado que no es de su agrado, interés o conocimiento.

Se manifiesta además por parte de un gestor del equipo que debido a que son personas con un nivel distinto de manejo de herramientas de mercado, se basan en su idea, o experiencia más que en la necesidad del mercado, “No se estudia tanto las necesidades que cubriría el negocio, sino la experiencia previa y que no pase del presupuesto el tope de S/ 2000” Gestor 1

**Figura n°31**

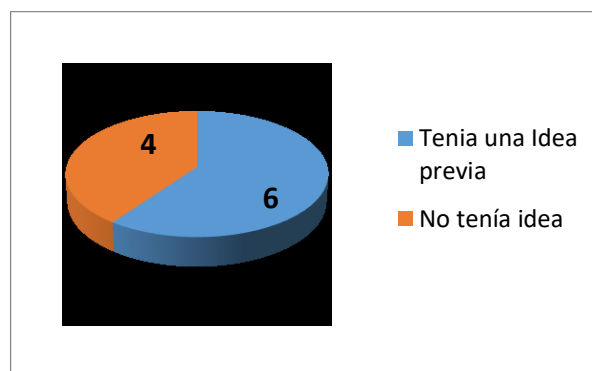
### Surgimiento de la idea de emprendimiento de los negocios sostenibles-2015



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°32**

**Surgimiento de la idea de emprendimiento de los negocios no sostenibles-  
2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Formalización de su micro-emprendimiento**

El proyecto no registra este dato desde los préstamos iniciales, pero se está trabajando en este dato. Sin embargo 70% de los negocios sostenibles o beneficiarios entrevistados manifestó que no cuentan con licencias u otro tipo de formalización (RUC, Registros municipales, otros). Lo cual podría influir en un mayor ingreso al mantener bajo el nivel de egresos por este concepto, Sin embargo, manifiestan querer hacerlo en un futuro, con mayores ingresos, por lo que la intención de formalizar podría influir también en la mejor estabilidad de los microemprendimientos

“No, pero formalizaré RUC y Licencia” Beneficiaria, Costura

“Por ahora no, con el tiempo” Beneficiario

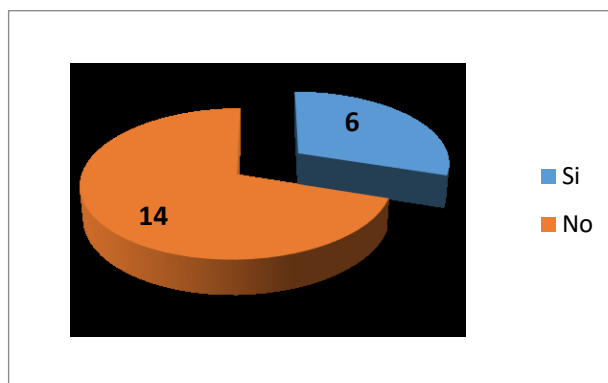
“No, ya con más ingreso probablemente formalice” Beneficiaria, Salón de Belleza

De igual modo, en el grupo de los beneficiarios con negocios no sostenibles, este porcentaje es aún mayor, 80% no cuentan con licencias u otro tipo de formalización (RUC, Registros municipales, otros), menos aún con la marcha actual del negocio, no hay una intención de ello, Además el 20 % que cuenta con algún tipo de pago, aunque no formalización son los negocios que pagan un cupo por el lugar donde venden o trabajan.



**Figura n° 33**

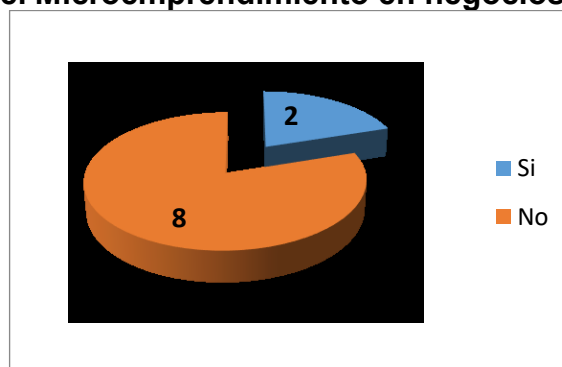
**Formalización del Microemprendimiento en negocios sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 34**

**Formalización del Microemprendimiento en negocios sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

### **1.3 MANEJO DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DEL MICROEMPREDIMIENTO**

#### **Uso de registro de ingresos y gastos en su micro-emprendimiento**

La mitad de los microemprendedores con negocios sostenibles, mencionan usar un registro de sus ingresos y gastos, a pesar de ello los gestores reconocen que este uso es bajo, que incluso se presenta como un problema para gestionar los microemprendimientos y llevar a cabo su monitoreo.

“algunos otros no ese es un problema” Gestor 2

“No lo hacen, nos alegramos cuando alguien lo hace” Gestor 3

Los beneficiarios manifiestan que no lo usan por la actividad del negocio o en ocasiones porque ya aprendieron a calcular sus gastos e ingresos.

“No por el negocio, no hay como anotar me olvido” Beneficiaria, Venta comida

“No, pero si calculo el día” Beneficiaria, Venta de comida

“Tengo un cuaderno pequeño para ir anotando” Beneficiario, venta de ropa

““No, pero separe para mi comida, mercadería y alquiler” Beneficiaria, salón de belleza

“Si anoto por mis pedidos” Beneficiaria Costura

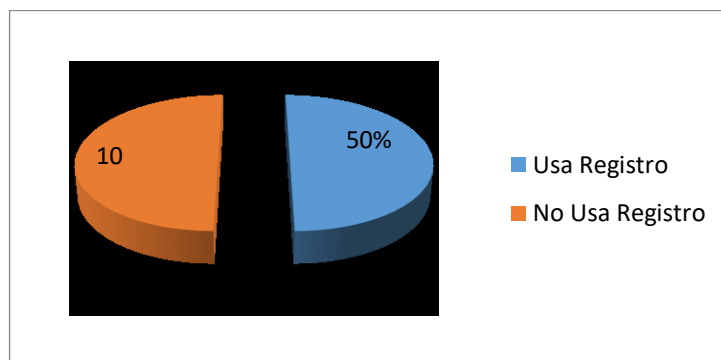
El proyecto registra este dato, sin embargo, no se sistematiza o trabaja esta información, quedando sin validez, pues se archiva sin estudiar la evolución del mismo o contrastar con las observaciones de la visita técnica para evaluar posibles influencias positivas y negativas en su variación

En cuanto a los negocios no sostenibles, ninguno usa actualmente un registro de ingresos y gastos, sin embargo, mencionaron que en un primer momento lo llevaron o intentaron hacerlo.

Uso de herramientas de gestión proporcionadas para el manejo de sus microemprendimientos

**Figura n° 35**

**Uso de registro de ingresos y gastos en negocios sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

### **Uso de herramientas de gestión proporcionadas para el manejo de sus microemprendimientos**

El 65% de los beneficiarios con negocios sostenibles (13 de 20 casos), utiliza herramientas de gestión para manejo de su negocio, herramientas del plan de Marketing y Promoción, por ejemplo, la diversificación del producto, pero el nivel aun es bajo:

“¡Sí! vendo otras cosas, y atiendo a los clientes como me enseñaron”  
Beneficiario, negocio con atención al público

“Vendo según la temporada, café o bebidas frías” Beneficiaria, Venta comida

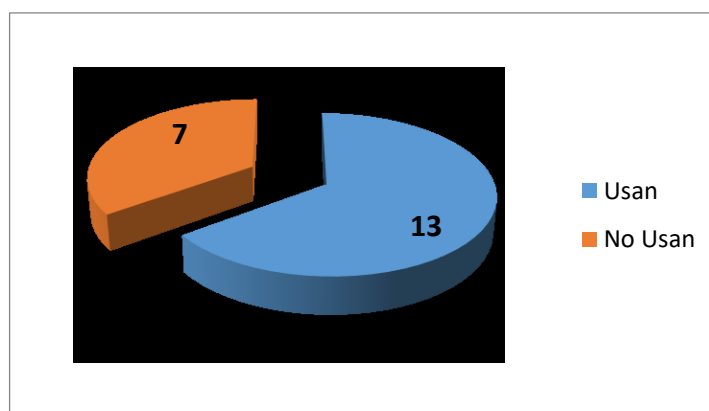
Además, el uso de letreros para promocionar sus negocios, sin embargo, son pocos los que están considerados en este grupo y que ponen en marcha herramientas como redes virtuales (ejemplo Facebook) incluso los gestores manifiestan que:

“la asistencia a talleres de reforzamiento en temas diversos, es complicado”  
Gestor 2

En cuanto a los beneficiarios de negocios no sostenibles 70% no usan este tipo de herramientas de gestión, siendo su uso en un porcentaje mucho más bajo.

**Figura n°36**

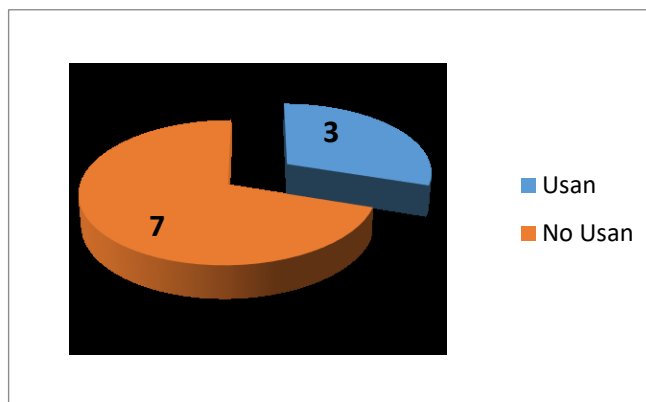
#### **Uso de herramientas de gestión en negocios sostenibles Proporcionadas para el manejo de sus microemprendimientos 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°37**

**Uso de herramientas de gestión en negocios no sostenibles  
Proporcionadas para el manejo de sus microemprendimientos 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Uso de herramientas para Participación en el mercado**

75% de los beneficiarios con microemprendimientos sostenibles, manifestó que no participa en ferias, charlas, congresos, eventos y otro tipo de actividades para acceder a nuevos contactos, proveedores, nuevos clientes, entre otras oportunidades de conexión al mercado, por lo que el uso de herramientas para participar en el mercado es bajo, dado que las condiciones para acceder son costosas en cuanto a inscripciones, desplazamientos entre otras características del beneficiario que implican un mayor costo del que se ha asignado al proyecto y un tratamiento cuidadoso.

“No, porque es caro un espacio y no todos los podemos reunir, tendríamos que asumir más costos de inscripciones, traslados y no alcanza para eso” Gestor 2

“No se ha trabajado mucho en eso, se está tratando de tratarlos por rubros y darles eso”, “No por el nivel de ellos y su condición de salud, no son muchas las oportunidades” Gestor 3

Se requiere que el beneficiario haya asistido a todas las capacitaciones para acceder al microcrédito, además allí se concreta el Plan de Negocio, Marketing y Promoción, conjuntamente con su presupuesto.

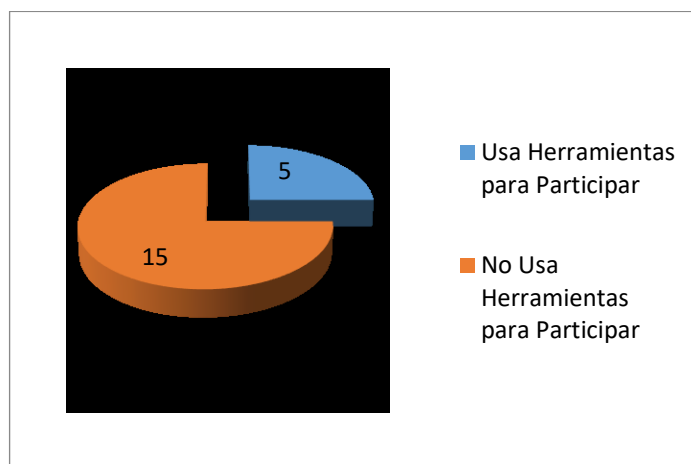
“Llegan tarde, pero si se quedan hasta el final, además es un requisito que asistan a todas para acceder al préstamo” Gestor 1

“Si, deben asistir a todas, porque cada día se avanza el plan de negocio, desde la información de la primera visita con la ficha de emprendimiento, se trabaja el Plan de Negocio, Marketing y Promoción, hasta terminar su presupuesto y todo el Plan que se aprueba para el préstamo” Gestor 2

De igual manera se encontró que el 90% de beneficiarios con negocios no sostenibles tampoco usa herramientas para participar en el mercado.

**Figura n°38**

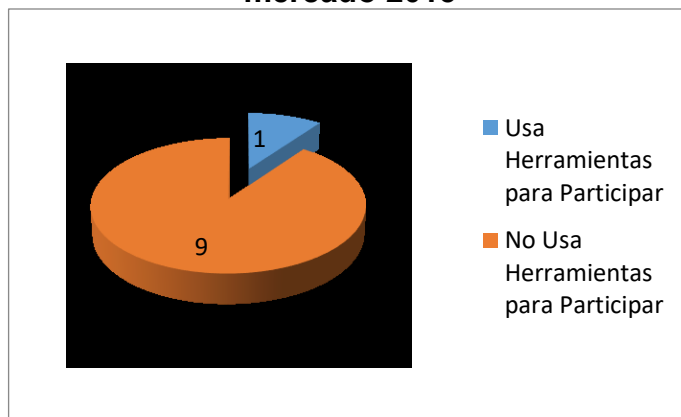
**Uso de herramientas en los negocios sostenibles para Participación en el mercado 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n°39**

**Uso de herramientas en los negocios no sostenibles para Participación en el mercado 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

#### **1.4 CONDICIONES DE LA CAPACITACIÓN**

##### **Asistencia a las capacitaciones**

Se requiere que el beneficiario haya asistido a todas las capacitaciones para acceder al microcrédito, por lo que la totalidad ha tenido un nivel de asistencia a todas las capacitaciones, esto debido a que es un requisito pues allí se concreta el Plan de Negocio, Marketing y Promoción, conjuntamente con su presupuesto.

“Llegan tarde, pero si se quedan hasta el final, además es un requisito que asistan a todas para acceder al préstamo” Gestor 1

“Si, deben asistir a todas, porque cada día se avanza el plan de negocio, desde la información de la primera visita con la ficha de emprendimiento, se trabaja el Plan de Negocio, Marketing y Promoción, hasta terminar su presupuesto y todo el Plan que se aprueba para el préstamo” Gestor 2

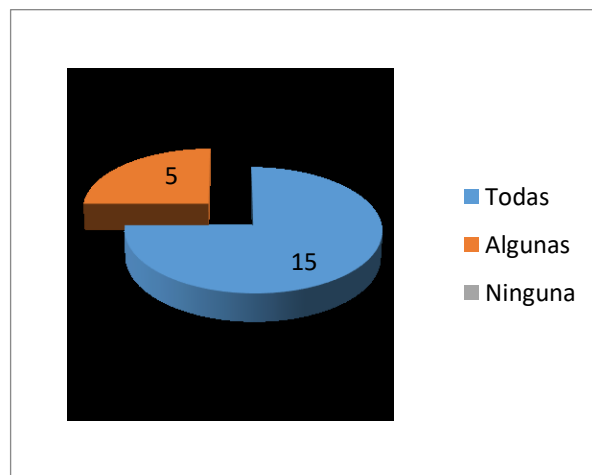
Sin embargo, también existen talleres y capacitaciones posteriores, a las cuales, de los beneficiarios sostenibles, la mayoría (75% o 15 casos) han asistido a capacitaciones posteriores al acceso al microcrédito. Esto refleja la constancia y consecución con el compromiso de trabajo, características emprendedoras personales como menciona ZORRILLA, 2013 capacidad para asumir riesgos moderados, visión de futuro, motivación de logro (decisión de lograr determinados objetivos y deseo de superación y progreso), teniendo en cuenta que varios manifiestan desconocer el tema sin embargo asisten y cumplen con el nivel que se

requiere por parte de la ONG para acceder al microcrédito; esto manifiesta que los emprendedores están comprometidos con su meta de negocio

Sin embargo, en el grupo de beneficiarios no sostenibles, esta asistencia a la totalidad de talleres o capacitaciones posteriores al acceso al microcrédito es por el contrario solamente de un 40%, lo cual da muestra de la posible contribución de la capacitación para la sostenibilidad de los negocios.

**Figura n° 40**

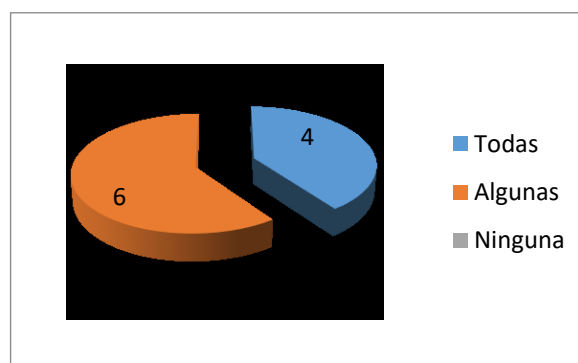
**Asistencia a las capacitaciones en beneficiarios de negocios sostenibles  
2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 41**

**Asistencia a las capacitaciones en beneficiarios de negocios no sostenibles  
2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Percepción sobre el contenido de la Capacitación**

63% de los beneficiarios tanto sostenibles como no sostenibles, manifiestan que el contenido de las capacitaciones del Proyecto para generar sus microemprendimientos es bueno, teniendo una calificación Excelente por un 27% del total de la muestra (8 casos de 30 beneficiarios) de, otros 3 casos lo calificaron como regular, sin embargo, nadie lo consideró malo o pésimo.

Manifiestan haber aprendido y valoran el contenido de las capacitaciones, lo cual influye positivamente en los emprendimientos ya que la capacitación es un factor que determina su inserción al mercado... brindan herramientas de empleabilidad, creación de micro empresas, crédito financiero, acercamiento con empresas y promoción del emprendimiento... (ZORRILLA, 2013)

Los beneficiarios de negocios sostenibles mencionan que la forma de impartir el contenido, les sirve no sólo en el negocio sino también en la casa, compartiéndolo incluso con la familia y amigos.

“Sirven, por ejemplo, el presupuesto no es solo para el negocio sino para las casas, al menos a mí sí me gusta aprender” Beneficiaria, Ferretería

Los beneficiarios de negocios sostenibles manejan incluso lenguaje técnico, como sueldo, capital, ingresos, inversión, etc.



“Si te orienta muy bien de lo que vas a hacer yo le comenté a mi hijo, le sacó copia y también a mis amigas también les digo que tienen que sacar su sueldo” Beneficiaria, Bodega

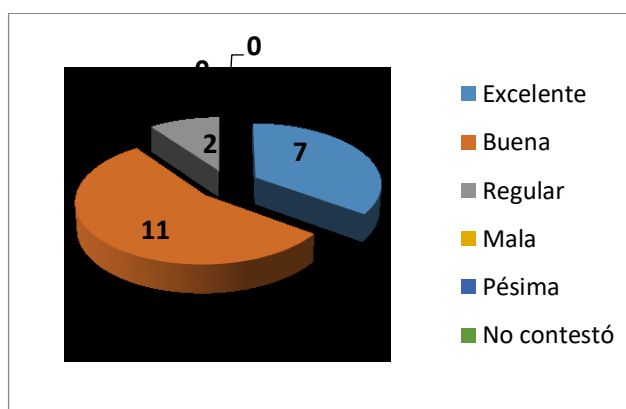
Los beneficiarios de negocios sostenibles, manifiestan también haber aplicado los contenidos para mejorar e implementar en sus negocios:

“Es muy bueno porque nos orientan sobre los negocios, marketing, a veces uno no sabe cómo hacer, allí nos ayuda” Beneficiaria Taller de Costura  
 “Bueno sirvió bastante para mejorar y ofrecer diferentes productos” Beneficiaria, Venta de comida

En cuanto a los beneficiarios de negocios no sostenibles la capacitación tiene una percepción buena a pesar de no tener rentabilidad, este parece ser un factor positivo en ambos grupos para la sostenibilidad del negocio.

**Figura n° 42**

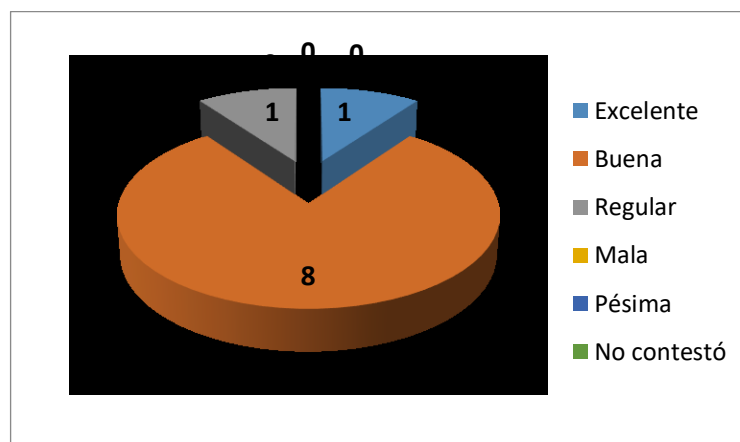
**Percepción sobre el contenido de la capacitación en beneficiarios con negocios sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 43**

**Percepción sobre el contenido de la capacitación en beneficiarios con negocios no sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Percepción sobre el ambiente físico de capacitación, horario de capacitación, cantidad y frecuencia de capacitaciones y la ubicación del lugar de la capacitación**

La totalidad de los beneficiarios entrevistados (30 casos) con negocios sostenibles y no sostenibles refieren que el ambiente es bueno (bonito, limpio, etc.).

En cuanto al horario y cantidad de capacitaciones ambos grupos (beneficiarios de negocios sostenibles como no sostenibles) perciben como bueno y regular estas variables de la capacitación (aproximadamente 75% y 25% respectivamente) por lo que estas variables (ambiente, horario y cantidad de capacitaciones) no tendría mayor contribución en el impacto de la sostenibilidad de los microemprendimientos.

En cuanto a la frecuencia de las capacitaciones, el resultado es 90% de los beneficiarios de negocios sostenibles perciben no tener problemas con ello, por el contrario, su calificación es buena, teniendo sólo 10% de personas que mencionaron sobre estos aspectos una percepción regular. Mientras que, en el grupo de beneficiarios de negocios no sostenibles, existe un 20% de entrevistados que perciben como mala la frecuencia de las capacitaciones, lo cual puede considerarse conjuntamente con la asistencia como factores que podrían contribuir a la no sostenibilidad del negocio, pues los desalienta a participar.

La dificultad se presenta con la ubicación del lugar donde se brindan las capacitaciones, ya que un 27% de la muestra (8 casos de 30 entrevistados), percibe como mala la ubicación del lugar para asistir a las capacitaciones. Mientras que casi la mitad (43% o 13 de 30 entrevistados tanto de negocios sostenibles como no sostenibles) ve la distancia del lugar como regular, y un 30% de los entrevistados del total de la muestra (9 de 30 beneficiarios) la percibe como buena. Sin embargo, lo superan, ya que mencionan que aun así se ubicaron o llegaron, aunque con un poco de dificultad:

“El ambiente bonito, la distancia no más el inconveniente difícil llegar, varias cuadras que no ubicaba difícil llegar para salir también otra dificultad no hay motos” “me parece que están excelente, es un apoyo, no sabría que recomendar, está bien, 90%, la distancia si deben cambiar” Beneficiario, Venta de ropa

Sin embargo, hay participantes que valoran el objetivo de la capacitación:

“Si todo bien, la zona es buena pues y después el horario todo bien, así sea lejos me ha servido bastante” Beneficiario de Cabinas de Internet

“Lejos, pero vale la pena aprender y valorar el préstamo, ningún problema con ambiente al contrario bonito, limpio, el horario bien todo para qué pues” Beneficiaria Venta de comida

No se recoge esta información por el proyecto, es decir no se aplican encuestas de opinión sobre el contenido y las condiciones de la capacitación, sin embargo, se puede manifestar que estas variables no son tan contribuyentes en el desarrollo del negocio y su sostenibilidad

**Tabla n° 10**  
**Percepción de los beneficiarios de negocios sostenibles sobre las capacitaciones 2015**

Percepción sobre la capacitación					
Percepción	Ambiente físico	Horario de la Capacitación	Cantidad de capacitaciones	Frecuencia de las capacitaciones	Ubicación Física
Bueno	20	18	18	18	5
Regular		2	2	2	9
Malo					6
Total	20	20	20	20	20

Fuente: Elaboración propia, 2015

**Tabla n° 11**  
**Percepción de los beneficiarios de negocios no sostenibles sobre las capacitaciones 2015**

Percepción sobre la capacitación					
Percepción	Ambiente físico	Horario de la Capacitación	Cantidad dea capacitaciones	Frecuencia de las capacitaciones	Ubicación Física
Bueno	10	7	8	5	4
Regular		3	2	3	4
Malo				2	2
Total	10	10	10	10	10

Fuente: Elaboración propia, 2015

## 1.5 CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN DEL PROYECTO

La totalidad de los beneficiarios de negocios sostenibles, valoran positivamente el monitoreo, manifestando que les sirve de orientación y apoyo, además de que se hace mensualmente:

“Si mensual, ya nos apoyan y orientan” Beneficiaria de Venta de Comida

“Me parecen bien las visitas, quién te presta sin comisiones y encima te visitan” Beneficiario, Atención al público

“Nos apoyan y también nos ayudan porque tratamos de mejorar, las visitas están bien” Beneficiaria, Juguería

“Para mi si es un aliento es como un familiar que viene a visitar te alegras y encima a estar atrás y con los consejos” Beneficiaria, Ferretería

La valoración de los beneficiarios con negocios no sostenibles es similar, excepto por un 20% que la valora de manera un tanto negativa, al verlos como “cobradores” o personal que no les ha mencionado de manera clara el monto de las cuotas, por ejemplo.

“Al inicio yo ganaba bien, pero venia la señorita y todo se me cobraban, después me dijo que mi cuota era menos, eso yo no sabía” Beneficiaria de Bodega

En cuanto a los gestores del proyecto los criterios para realizar los monitoreos son contradictorios:

” Se prioriza a los que están pagando” Gestor 1

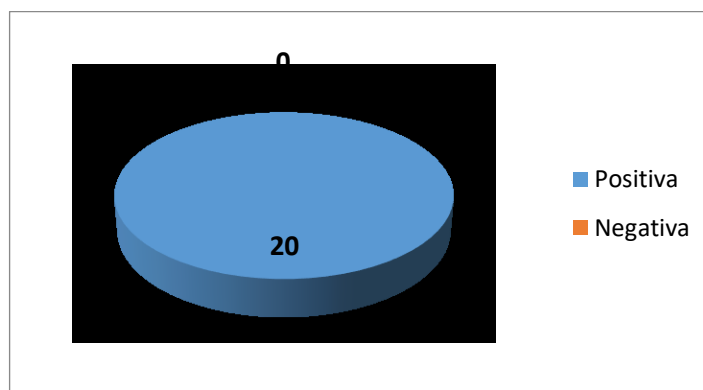
“Para la visita se prioriza a los nuevos negocios y los que no están pagando” Gestor 3

De otro lado los gestores valoran positivamente la herramienta de monitoreo

“El monitoreo es mensual, se los visita con la ficha técnica y de monitoreo, anotando ingresos, promoción y mejoras”

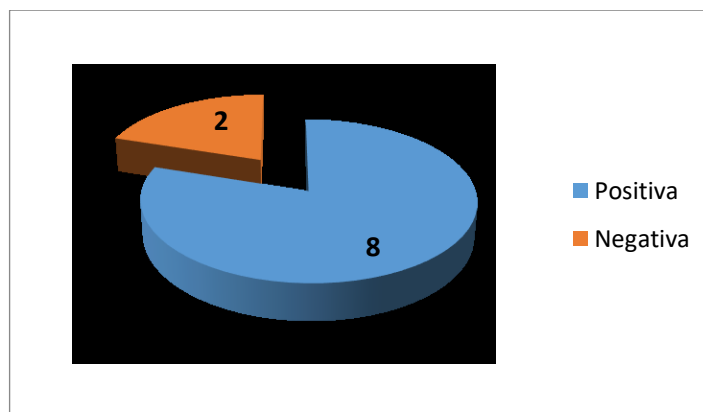
Se reconoce que hay obstáculos de distancia y de subjetividad en el monitoreo “La distancia y la subjetividad en el monitoreo ya que a veces se los visita y surge la idea de un nuevo microcrédito, pero no todos se lo merecen o necesitan, pero ya el visitador lo sugiere” Gestor 2

**Figura n° 44**  
**Valoración del Acompañamiento o**  
**Monitoreo según los beneficiarios de negocios sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Figura n° 45**  
**Valoración del Acompañamiento o**  
**Monitoreo según los beneficiarios de negocios no sostenibles 2015**



Fuente: Elaboración propia, 2015

Esta valoración negativa podría estar influyendo en la transparencia y percepción de la intención del seguimiento o monitoreo, por lo que podría estar influenciando en la relación, comunicación y confianza que finalmente repercuten en el desarrollo del negocio.

## **Medición de visitas efectivas realizadas por el Supervisor**

Esta variable se mide desde la gestión del proyecto, en cuanto a la medición de visitas realizadas, se cuenta con un formato de registro de visita al beneficiario, tanto de negocio sostenible como no sostenible, el cual cuenta con la firma de los beneficiarios como constancia de ello.

En cuanto a la efectividad de la visita, se manifiesta de parte de los gestores que si se comunica la visita es más efectiva, tanto a beneficiarios de negocios sostenibles como no sostenibles, sin embargo, mencionan que es frecuente el no ubicarlos:

“Yo tengo más visitas efectivas cuando los busco avisándoles que voy a ir,  
Gestor 1

“Hay días con suerte y hay días que no, pero generalmente si se concretan las visitas  
Gestor 2

También se ha identificado que existe subregistro, debido a mala manipulación de los documentos y por el cambio de personal en el proyecto, sobre todo en los beneficiarios más antiguos.

## **Medición de la Inserción de los Microemprendimientos al Mercado**

La inserción de los microemprendimientos al mercado es una variable que no se mide tal cual, pues no se recoge este dato por las herramientas de gestión que posee el proyecto como el Plan de Marketing, sin embargo, existen en las herramientas algunos datos que podrían procesarse o mejorarse para ello, por ejemplo, con el Plan de Marketing y la visita de asistencia técnica se preguntan aspectos para conocer las mejoras y acciones de inserción en el mercado

“No, no existe este dato, tampoco al iniciar el negocio hay un contraste con los vecinos ni nada” Gestor 1

“Se consultan sobre las mejoras, se anota en comentarios adicionales” Gestor 1

## **Información obtenida sobre el mercado para insertar al Microemprendimiento**

Los gestores reconocen que “no existe este dato, tampoco al iniciar el negocio hay un contraste con los vecinos ni nada” Gestor 1

“Ya él tiene que indagar”

Con el Plan de Marketing y la visita de asistencia técnica se preguntan aspectos para conocer las mejoras y acciones de inserción en el mercado” Gestor 3

## **Acciones para la promoción de los microemprendimientos**

Los gestores manifiestan que se refuerza esto con las visitas técnicas, “Si con las visitas de asistencia técnica, se anota las mejoras”

“Si además se ve en las visitas con la ficha de monitoreo”

“son preguntas básicas las de las visitas, parte de la asistencia técnica es ver hacia donde seguimos apuntando para seguir creciendo”

“Si eso es parte del seguimiento”

Sin embargo, Se hallan registros, no es su totalidad, ya que la pregunta no es puntual sino a modo d comentario en la ficha de monitoreo



## **CONCLUSIONES**

### **1. EL PERFIL PERSONAL Y EN RELACIÓN AL MICROEMPENDIMIENTO**

El perfil de los beneficiarios (varones y mujeres) con una mayor edad suponen mayor dotación de experiencia, habilidades y conocimientos, ya que poseen cierto nivel de instrucción educativa (generalmente secundaria completa y estudios técnicos), incluso es mayor la influencia de este factor (perfil personal) para la sostenibilidad del microemprendimiento, en aquellos que poseen una carga familiar de hasta más de 3 personas que mantener.

Además, la sostenibilidad se ha encontrado en aquellos microemprendimientos cuyos beneficiarios cuentan con 1 o 2 aportantes a la economía del hogar en su mayoría, siendo en su mayor parte casados o convivientes con un entorno familiar estable y armónico, al parecer un entorno familiar positivo y de apoyo influye en el interés por el trabajo y por emprender estudios o mejoras a su negocio.

En cuanto al perfil personal también, son más sostenibles aquellos microemprendimientos cuyos beneficiarios poseen capacidad para asumir riesgos moderados, decisión, dedicación y empeño por el trabajo visión de futuro, motivación de logro (decisión de lograr determinados objetivos y deseo de superación y progreso). Además de las ganas explícitas de tener algo propio y de mejorar a través de los estudios o conocimiento que apoye su crecimiento como emprendedores

En cuanto a las características de su entorno familiar, se debe mencionar que estas características no se recogen de manera objetiva y explícita en los instrumentos del proyecto,

### ***Perfil en relación al microemprendimiento***

Los beneficiarios con negocios sostenibles se muestran responsables y procuran ser puntuales en el pago de sus cuotas (endeudamiento actual con la ONG), si presentan inconvenientes por temas de salud o pagos (SUNAT, cupos de derecho a espacio, etc.) han sido apoyados para un fraccionamiento y modificación de cuotas.

Existen microemprendimientos (más de la mitad) que son sostenibles con mejoras en la administración (como la realización de estudios y asesorías aplicadas al negocio: haciendo uso de las herramientas obtenidas a partir de la capacitación y orientación de los gestores y se expresan en términos relativamente técnicos como ganancias, pérdidas, sueldo, inversión, capital, etc.). Otros son sostenibles a partir del aumento de las inversiones (ya tenía mercadería inicialmente, además se valoran la oportunidad de tener el negocio en casa y la mayor disponibilidad de recursos para sus necesidades, lo cual les otorga ganas de seguir avanzando, también aspirar a mejora con estudios o adquirir conocimientos nuevos para su negocio) o innovaciones (en su mayoría diversificación de producto o servicio). Sin embargo, este aspecto no es monitoreado de manera explícita y objetiva mediante un instrumento luego de iniciado el emprendimiento.

Los siguientes son aspectos que han dificultado su desarrollo en algún momento sin embargo han podido ser sobrellevados:

- Los principales inconvenientes para el cumplimiento de cuota con la ONG, se deben a asuntos pendientes con SUNAT (por multas o formalización), decaimiento debido a la enfermedad o emergencias económicas que dificultan cumplir con el pago, solicitaron o fueron orientados para fraccionamiento de cuota.

- Su inserción al mercado es débil o casi nula. Son muy pocos los microemprendimientos que han logrado conectarse a redes de apoyo, sobre todo financieras (solamente 15%, siendo este porcentaje una pequeña muestra de empoderamiento a partir del microemprendimiento), sin embargo, el inconveniente sería por el costo del dinero (intereses altos) por lo que tampoco participan de ferias, congresos u otras redes.
- Los micro emprendedores han requerido informarse sobre su competencia para iniciar los emprendimientos (competencia actual, precios, demanda de productos y servicios según estación, entre otros), sin embargo, han desarrollado este conocimiento con la marcha del negocio lo que pone en riesgo el desarrollo favorable en la sostenibilidad del emprendimiento.

## **2. EL PERFIL DEL MICRO-EMPREDIMIENTO**

Los microemprendimientos sostenibles presentan características, como unidades de negocio, que son recurrentes respecto a los negocios no sostenibles, por ejemplo la mayoría se gesta en actividades tradicionales como las ventas de ropa, abarrotes y otros, predominando las bodegas, sin embargo hay negocios de abarrotes con muy altos ingresos, esto podría depender de la ubicación, la competencia y el emprendedor. Siendo en menor proporción rubros como el de servicios a pesar de que requieren inversiones generalmente bajas.

Los microemprendimientos sostenibles contaron con algún tipo de supervisión de la inversión al momento del cobro y de las compras, con lo cual casi la mitad de los microemprendimientos perciben un ingreso promedio mensual de S/. 2001 a S/.3000 nuevos soles

Hay aún factores que podrían jugar en contra, como el hecho de que más de la mitad no cuentan con formalización al momento de iniciar el préstamo, (RUC, registros y licencias municipales y otros). Sin embargo, el proyecto no registra este dato.

Además de que partieron de una idea previa de negocio por conocimiento de rubro, por experiencia en el negocio y muchas veces ya existían como negocio por lo que fueron fortalecidos. Esta variante de fortalecimiento de un negocio ya existente, puede jugar en contra de la sostenibilidad al otorgar microcrédito a un negocio que operará en las mismas condiciones bajo las que se gestó. Además, en el caso de generar un nuevo microemprendimiento se basan en su idea, o experiencia dejando un poco relegada la verdadera necesidad del mercado, debido a que son personas con un nivel distinto de manejo de herramientas y conocimiento de mercado cuando llegan al Proyecto.

### **3. MANEJO DE LAS HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DEL MICROEMPREDIMIENTO**

La mitad de los micro emprendedores con negocios sostenibles, usan un registro de sus ingresos y gastos, al iniciar el microemprendimiento y generalmente depende del tipo de microemprendimiento para la continuación del mismo. Sin embargo, no se sistematiza o trabaja esta información. El 65% de los beneficiarios con negocios sostenibles (13 de 20 casos), utiliza herramientas de gestión para manejo de su negocio, herramientas del plan de Marketing y Promoción, por ejemplo, la diversificación del producto, pero el nivel aun es bajo.

### **4. CONDICIONES EN LAS QUE SE DESARROLLA LA CAPACITACIÓN**

Las capacitaciones a los beneficiarios, al iniciar el emprendimiento, tuvieron un nivel asistencia a su totalidad, es allí donde se concreta el Plan de Negocio, Marketing y Promoción, conjuntamente con su presupuesto. Además, que el 75% o 15 casos de negocios sostenibles han asistido a capacitaciones

posteriores al acceso al microcrédito. Sin embargo, la asistencia a capacitaciones posteriores al inicio del emprendimiento para reforzamiento en temas de negocios tiene un nivel bajo de asistencia.

En ese sentido más de la mitad de los beneficiarios valoran como bueno el contenido de las capacitaciones del Proyecto para generar sus microemprendimientos, los microempresarios valoran temas del contenido como creación de capital, manejo de ingresos y egresos.

La totalidad de los beneficiarios refieren que el ambiente físico, horario, cantidad y frecuencia de las capacitaciones es conforme por lo que sumó positivamente a su aprendizaje, sin embargo, la mayoría de los beneficiarios valoran negativamente la ubicación física del lugar de la capacitación. No se aplican encuestas de opinión sobre el contenido y las condiciones de la capacitación.

La ubicación física de las capacitaciones es un factor que no ha evidenciado mayor influencia en contra de los objetivos de los talleres.

La metodología ha sido reconocida como entendible y acorde al nivel de instrucción y conocimiento inicial de los candidatos y futuros emprendedores.

## **5. CARACTERÍSTICAS DE GESTIÓN DEL PROYECTO A LOS MICROEMPREDIMIENTOS**

La gestión del negocio se realiza a través de los gestores del proyecto, quienes son valorados positivamente en el monitoreo que se realiza mensualmente. Sin embargo, los criterios para realizar los monitoreos desde la gestión del proyecto no están estandarizados.

Desde la gestión se presentan dificultades como el sub-registro, debido a mala manipulación de los documentos y por el cambio de personal en el proyecto

Existe un factor ambiguo en cuanto a la efectividad de las visitas, que al parecer es mayor si se advierte de la visita al beneficiario, lo cual juega en contra del propósito del monitoreo al advertir al beneficiario de la supervisión.

Hay otro factor en contra de la gestión del proyecto, no se mide tal cual la inserción de los microemprendimientos, sin embargo, existen en las herramientas algunos datos que podrían procesarse o mejorarse para ello, por ejemplo, con el Plan de Marketing y la visita de asistencia técnica se preguntan aspectos para conocer las mejoras y acciones de inserción en el mercado.

Se emprenden negocios o se los fortalece en base al conocimiento e información proporcionada por el beneficiario más que en la necesidad del mercado, no realizándose un estudio profundo del ámbito local y la relación oferta-demanda para insertar los negocios a emprender, es rápido y subjetivo sin un contraste con los vecinos o actores de la zona, esto pone en riesgo la sostenibilidad de los microemprendimientos, es decir, la decisión del rubro al que se dedicarán los microemprendimientos se basa en el sujeto más que en un estudio de mercado o sondeo de la necesidad local, más bien se trata de lo que el sujeto sugiere, desea o parece tener conocimiento, sin previa experiencia o con la única experiencia del negocio que por situación familiar hereda o al que se dedica por las circunstancias de la vida.

No se hallan registros sobre las mejoras o promoción de los microemprendimientos, en su totalidad, ya que la pregunta no es puntual sino a modo de comentario en la ficha de monitoreo.

Las herramientas no recogen datos subjetivos como las características de su entorno familiar, los años de residencia en Lima, su récord de deudas y valoraciones de las metodologías y contenidos brindados por el Proyecto.

Se recoge información en el monitoreo que no se contrasta, por ejemplo, la ficha de evaluación de pobreza, que se aplica una sola vez posterior al emprendimiento y no hay base para compararlo y ver la influencia en la calidad

de vida desde esta herramienta más técnica. Además de ello no se sistematiza la información recogida de campo con las visitas técnicas.

Se ha encontrado que el nivel de inserción al mercado a través de redes, participación en actividades de promoción como ferias, congresos u otros son nulas esto se debe a que acceder es costosa en cuanto a inscripciones, desplazamientos entre otras características, por lo que es bajo.

## REFERENCIAS

### A

**ACEVEDO JARAMILLO, Manuel**

**2014** Proceso Psicosocial de la Innovación Social. Material de enseñanza. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú y Universidad EAFIT, Maestría en Gerencia Social, Escuela de Postgrado PUCP y Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local

**ABREU QUINTERO, José Luis**

**2011** "Innovación Social: Conceptos y Etapas". Daena: International Journal of Good Conscience. México, 2011. 6(2) número, pp. 134-148, Consulta: 15 de julio de 2015< [http://www.spentamexico.org/v6-n2/6\(2\)134-148.pdf](http://www.spentamexico.org/v6-n2/6(2)134-148.pdf)>

**ALBURQUEQUE, Hilda y Lourdes VALDIVIEZO**

**2008** Asociatividad Empresarial para el Fomento del Empleo Femenino: Un análisis para la Región Piura [diapositivas]. Piura: UNP. Consulta: 15 de julio de 2010 < [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Sw\\_hbdvGbfsJ:corinto.pucp.edu.pe/3cel/sites/corinto.pucp.edu.pe.3cel/files/docs/Hilda%2520AlburquerqueXPOSICION\\_Terc.Conf.\\_Hilda\\_Alburquerque.ppt+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Sw_hbdvGbfsJ:corinto.pucp.edu.pe/3cel/sites/corinto.pucp.edu.pe.3cel/files/docs/Hilda%2520AlburquerqueXPOSICION_Terc.Conf._Hilda_Alburquerque.ppt+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe) >

**Alba Carosio**

**2015** "*LAS MUJERES Y LA OPCION EMPRENDEDORA*" Consideraciones sobre la gestión

Por Alba Carosio, Universidad Central de Venezuela,sn año, consultado el 17 de enero 2015 en [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwebs.uvigo.es%2Fpmayobre%2Ftextos%2Falba\\_carosio%2Fmujeres\\_opcion\\_emprendedora.doc&ei=1OG9VO78HJPmgwTggoN4&usg=AFQjCNHsCKUmtsT0ljcrsn7NdJHEFvo4xg&bvm=bv.83829542,d.eXY](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwebs.uvigo.es%2Fpmayobre%2Ftextos%2Falba_carosio%2Fmujeres_opcion_emprendedora.doc&ei=1OG9VO78HJPmgwTggoN4&usg=AFQjCNHsCKUmtsT0ljcrsn7NdJHEFvo4xg&bvm=bv.83829542,d.eXY)



## C

### CHACALTANA, Juan

- 2005** “Programas de Empleo en el Perú: Racionalidad e Impacto”. Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación. Consorcio de Investigación Económica y Social. Perú, 2005. n.º 19 de la serie Diagnóstico y Propuesta del Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES), pp. 21, Consulta: 15 de agosto de 2015<  
<http://cies.org.pe/sites/default/files/files/diagnosticoypropuesta/archivos/dyp-19.pdf>>

### COLECTIVO INTEGRAL DE DESARROLLO

- 2000** “Emprendedores y creadores de Negocios en el Perú” CID. Perú, Consultado el 20 de enero de 2015 en [http://www.cid.org.pe/descargas/libro\\_creadores.pdf](http://www.cid.org.pe/descargas/libro_creadores.pdf)

## D

### DESARROLLO SOSTENIBLE

- 2006** “Informe Brundtland” Portal sobre desarrollo sostenible en el Informe *Brundtland* consultado el 13 de enero 2014 en <https://desarrollosostenible.wordpress.com/2006/09/27/informe-brundtland/>

### Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit [Agencia Alemana de Cooperación Técnica] (GTZ)

- 2007** Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit [Agencia Alemana de Cooperación Técnica] (GTZ) GmbH. Dag-Hammarskjöld-Weg 1—5 65760 (2007) “*Capacity WORKS El modelo de gestión de la GTZ para el desarrollo sostenible*” Eschborn, Alemania Consulta: 10 enero 2015 en [http://www.giz-cepal.cl/files/capacity\\_works.pdf](http://www.giz-cepal.cl/files/capacity_works.pdf)

### DIARIO PERU 21

- 2014** “Tuberculosis en Perú: Cifra baja, pero seguimos liderando ranking” Perú 21 Lima Domingo 23 de marzo del 2014, Consultado el 22 de enero de 2015 en <http://peru21.pe/actualidad/tuberculosis-peru-cifra-baja-seguimos-liderando-ranking-2175444>
- 2014** “Perú: Hay 65,000 personas con VIH, pero solo la mitad tiene diagnóstico” Perú 21 Lima Lunes 01 de diciembre del 2014, Consultado el 22 de enero de 2015 en <http://peru21.pe/actualidad/vihsida-contagios-son-mas-frecuentes-entre-personas-15-y-25-anos-2204660>

## E

### **ESTRADA GONZÁLEZ, Nathaly**

2014      Discusión del término "innovación social": ambigüedad del término y elementos para una propuesta de definición estipulativa. Tesis de Maestría para optar por el título de Magister en Administración. Maestría en Administración - MBA. Colombia: Universidad de EAFIT-COLOMBIA. Consulta: 05 de octubre de 2015. < <http://hdl.handle.net/10784/5427>>

## F

### **FUENTES-TAFUR LUIS ALBERTO**

2009      *"Enfoque sociopolítico para el control de la tuberculosis en el Perú"*  
Rev. Perú. Med. Exp. Salud pública v.26 n.3 Lima jul. /set. 2009  
Consultada el 10 de mayo de 2015 en  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-46342009000300017](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342009000300017)

## G

### **GRADE**

2014      *"Empleo, productividad e innovación"* Artículo Consultado el 13 de enero 2015 en <http://www.grade.org.pe/areas-de-investigacion/empleo-productividad-e-innovacion/>

### **GONZÁLEZ Victoria**

2007      Formación de emprendedores y trayectorias laborales. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología, Guadalajara. Consultado el 13 de enero de 2015 en <http://www.aacademica.com/000-066/1288>

### **GLOBAL ENTREPRENEURSHIP PERU-GEM**

2010      *"Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2009"* ESAN Ediciones y Centro de Desarrollo Emprendedor de los autores SERIDA, Jaime; NAKAMATSU, Keiko; UEHARA, Liliana – Lima: Universidad ESAN, 2010

## I

### **INTEGRACIÓN SOCIAL DE MINUSVÁLIDOS SL (I.S.M. S.L.)**

2015      Definición de "Inserción Laboral" Origen: Wikipedia, Portal de Barcelona, Consulta Consultado el 15 de enero 2015 en <http://www.ism-serveis.com/?idSeccion=2>

## L

### **LLANOS, Jones**

**2008** Análisis de la oferta y demanda de servicios de apoyo para la creación de empresas: Caso Montería. Proyecto para optar al título de MBA. Barranquilla: Universidad del Norte, Facultad de Ciencias Administrativas. Consultado: 16 de enero de 2015  
<<http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/178/Tesis.pdf;jsessionid=FE509B7C9B662378BD76E15EE4287DFE?sequence=1>>

## N

### **NACIONES UNIDAS COMISION ECONOMICA PARA EUROPA**

**1987** “*Desarrollo Sostenible*” del Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland) 1987 Consultado el 11 de enero 2015 en <http://www.unece.org/sustainable-development/home.html>

### **NAKAMATSU, Keiko MBA**

**2014** “Rankings Demografía del emprendedor”. *Perú Económico* S.A. Perú, Edición de n 2014. Consulta: 19 de enero de 2015  
<<http://perueconomico.com/ediciones/85/articulos/1563>>

### **NEUHAUS WILHELM, Sandra**

**2013** “*Identificación de factores que limitan una implementación efectiva de la gestión del riesgo de desastres a nivel local, en distritos seleccionados de la región de Piura*” Tesis para optar por el grado de Magister en Gerencia Social. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Consulta: 10 enero 2014 en [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5460/NEUHAUS\\_WILHELM\\_SANDRA\\_IDENTIFICACION\\_GESTION.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5460/NEUHAUS_WILHELM_SANDRA_IDENTIFICACION_GESTION.pdf?sequence=1)

## O

### **ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD**

- 2013** “Informe mundial sobre la tuberculosis 2013”, Control mundial de la tuberculosis - Informe OMS, publica la Organización Mundial de la Salud (OMS), Texto original en Inglés, Consultado el 22 de enero de 2015 en [http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/103227/1/WHO\\_HTM\\_TB\\_2013.15\\_spa.pdf?ua=1](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/103227/1/WHO_HTM_TB_2013.15_spa.pdf?ua=1)

## **P**

### **PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS**

- 2013** “Informe del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio Perú – Sep. 2013”. Lima: ONU; 2013, pop 81 Consultado el 10 de mayo 2015 <http://onu.org.pe/wp-content/uploads/2013/09/IODM-2013.pdf>

### **PROGRAMAS DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO-PNUD**

- 1990** “Desarrollo Humano Informe 1990” Publicado para el PNUD por Tercer Mundo Editores Bogotá – Colombia Pág. 31, 33, 185

### **PROGRAMAS DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO-PNUD**

- 2015** *Desarrollo Humano En Chile 2015*. Santiago de Chile. Consulta 5 octubre de 2015  
<<http://www.cl.undp.org/content/dam/chile/docs/desarrollohumano/Informe%202015.pdf>>

## **S**

### **SERIDA, Jaime; NAKAMATSU, Keiko; UEHARA, Liliana**

- 2010** “Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2009” Lima: Universidad ESAN, Centro de Desarrollo Emprendedor, Consulta: 10 enero 2014 en <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2010/12/13/libros/GEM2009.pdf>

### **SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU-SES**

- 2014** “SES-PGN-PR-01 Identificación y Selección de beneficiarios” Lima, Consultado el 15 de enero de 2015, Pág. 2 documentos del Proyecto

### **SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU-SES**

- 2015** “Documentos del Protecto: Lista de Beneficiarios hasta 2014” Lima, Consultado el 28 de abril de 2015

## **W**

### **WIKIPEDIA**

**2015** "Sectores de producción" EN Wikipedia la Enciclopedia Libre, consultado el 23 de enero de 2015 en [http://es.wikipedia.org/wiki/Sectores\\_de\\_producci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Sectores_de_producci%C3%B3n)

### **WIKIPEDIA**

**2015** "Filantropía" En Wikipedia la Enciclopedia Libre, consultado el 09 de abril de 2015 en <http://es.wikipedia.org/wiki/Filantrop%C3%ADa>

## **Y**

### **YAMADA, Gustavo**

**2009** "Determinantes del desempeño del trabajador independiente y la microempresa familiar en el Perú". Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.

## **Z**

### **ZORRILLA\_MEJIA, David Cristhian**

**2013** *Factores que contribuyeron a la sostenibilidad de los microemprendimientos juveniles en el distrito de San Juan De Lurigancho. Caso: Proyecto Jóvenes Pilas Del Programa De Empleo Juvenil De INPET (2007-2009)* Tesis para optar por el grado de Magister en Gerencia Social. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Consulta: 10 enero 2014 en [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5508/ZORRILLA\\_MEJIA\\_DAVID\\_FACTORES\\_INPET.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5508/ZORRILLA_MEJIA_DAVID_FACTORES_INPET.pdf?sequence=1)

## ANEXOS

### Guía de Entrevista semi-estructurada a los beneficiarios del micro-emprendimiento

Buen día, me llamo Liliana Becerra vengo realizando mi proyecto de tesis de la maestría en Gerencia Social de la PUCP cuyo objetivo es investigar sobre los Factores que podrían contribuir a la sostenibilidad de los microemprendimientos del proyecto de generación de negocios de la ONG Socios En Salud, agradezco por concederme su tiempo a la entrevista, le recuerdo que la información será tratada de manera anónima en la tesis. Le haré algunas preguntas generales, luego hablaremos del tema de su negocio.

Zona:

Rubro:

Consultar: El nombre o Seudónimo a Utilizar para dirigirnos al entrevistado

1. Lugar de residencia en los últimos 5 años y Lugar de nacimiento o procedencia

Lima  
Provincia

2. Colocar: Sexo a. M ( ) b. F ( )

3. Consultar: Edad

Rangos: 18 a 21 años ( ) b. 22 a 25 años ( ) c. 26 a 29 años ( ) d. 30 años a mas ( )

4. ¿Estado civil?

5. ¿Grado de instrucción?

Inicial  
Primaria  
Secundaria Incompleta

Secundaria Completa  
Técnica  
Universitaria  
Otro

6. ¿Cómo describe a su familia, cómo es su entorno y el apoyo emocional y económico en el hogar?  
Número de Hijos, Número de personas que mantiene y Número de aportantes al hogar. *Colocar según se deduce, estable o inestable*  
Entorno Familiar Estable.- cuenta con buenas relaciones familiares y de pareja  
Entorno Familiar Inestable.- sus relaciones familiares y de pareja son conflictivas
7. Giro o rubro: ¿Desde cuándo se dedica a este negocio?, años de experiencia previa en el mismo giro (producción, servicio, comercio)
8. ¿Tiene experiencia en otros tipos de negocios, cuánto tiempo en años?
9. ¿Tuvo usted alguna deuda con empresas financieras o con otro tipo de fuente?
10. ¿Cuál fue el capital semilla (en soles)? Y ¿Qué le ha brindado la ONG a parte del dinero para poner en marcha su negocio? 0-500, 501-1000, 1001-1500. 1501-2000-2001-2500, 2501 a más
11. ¿Cómo le va con el cumplimiento de estos pagos? Nivel actual de deuda
12. ¿Existen otras personas o empresas que le ayudan con su negocio?  
¿Quiénes son? Inserción en el mercado laboral
13. ¿Ha realizado mejoras propias o inversiones propias al negocio diferentes al apoyo de la ONG? ¿Si, No Cuáles?
14. ¿Conoce otros negocios similares y cómo funcionan? Necesidades que cubre el negocio en su zona
15. ¿Cómo fue el proceso de obtener el microcrédito, hacer el plan de negocio, la orientación y los documentos a elaborar, para planificar el negocio?

16. ¿Cuánto es monto promedio de ingresos (mes o día)?
17. ¿Usted utiliza para el registro de ingresos y gastos, Otras acciones para controlar y promocionar su negocio?
18. ¿Usted ha formalizado su negocio, con RUC u otros registros como licencias o permisos?
19. ¿Qué le pareció o qué opina del contenido de las capacitaciones? Excelente, Buena, Regular, Mala, Pésima, No contestó
20. ¿Cómo fue su asistencia a las capacitaciones? ¿Regular, bajo? ¿A qué hora llegaba a las capacitaciones? ¿Cuánto tiempo estuvo en las capacitaciones?
21. ¿Qué opina del ambiente, duración cantidad y frecuencia, horario y lugar de las capacitaciones?
22. ¿Cómo surgió la idea de negocio?
23. ¿Después de iniciado su negocio lo visitan de la ONG, si es así, cada cuanto tiempo y que pasa en estas visitas, cuánto duran, le sirven? visitas efectivas realizadas
24. ¿Cómo ha cambiado su vida con el negocio? (percepciones)
25. Limitaciones, Fortalezas, Recomendaciones



## Guía de Entrevista semi-estructurada al equipo coordinador del micro-emprendimiento

Nº

Buen día, me llamo Liliana Becerra vengo realizando mi proyecto de tesis de la maestría en Gerencia Social de la PUCP cuyo objetivo es investigar sobre los Factores que podrían contribuir a la sostenibilidad de los microemprendimientos del proyecto de generación de negocios de la ONG Socios En Salud, agradezco por concederme su tiempo a la entrevista, le recuerdo que la información será tratada de manera anónima en la tesis. Le haré algunas preguntas generales, luego hablaremos del tema de los microemprendimientos o negocios.

Cargo:

Años laborando para el Proyecto:

1. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene el Proyecto?
2. ¿Se mantuvieron los rubros iniciales de los negocios? Y ¿cuáles son los que predominan?
3. ¿Cuentan con herramientas de selección a los beneficiarios? ¿Cuáles?
4. ¿Cuentan con metodología, herramientas, documentos u otros medios para planificar el micro-emprendimiento? ¿Cuáles?
5. ¿Cuál es el Monto de inversión en el micro-emprendimiento y cómo es el nivel de cumplimiento del cronograma de pago de los beneficiarios?
6. ¿Se conoce el nivel anterior de endeudamiento en soles en promedio de cada beneficiario?
7. ¿Cuentan los beneficiarios con redes de apoyo, personas u otras empresas que apoyen en sus microemprendimientos?
8. ¿Se conoce si los beneficiarios han realizado inversiones propias mejoras a sus productos o servicios en el micro-emprendimiento? Acciones para la Promoción

9. ¿Se ha estudiado o registrado el conocimiento de los beneficiarios sobre el mercado y la competencia? ¿Cómo y cuáles fueron los resultados?
10. ¿Cuentan con herramientas de estudio de sostenibilidad de los microemprendimientos?
11. ¿Se conoce cuál es el monto promedio de ingreso y gastos mensual en soles de los microemprendimientos? ¿Cómo se recoge esta información por los beneficiarios? ¿Cómo obtienen y controlan o registran ustedes ésta información?
12. ¿Cuánto es el tiempo promedio para la elaboración del plan de micro-emprendimiento? ¿Existen rubros de negocio en los que toma más o menos tiempo la elaboración de este plan?
13. ¿Cómo surge la idea del negocio, se estudia las necesidades que cubriría el micro-emprendimiento en el ámbito local, se parte de la idea del beneficiario?
14. ¿Se ha medido o estudiado el grado de inserción en el mercado?
15. ¿Cuáles considera que fueron los aspectos más relevantes para que los microemprendimientos iniciados persistan?
16. ¿Cuentan con herramientas para insertarlos en el mercado, hacerlos participar en ferias, congresos, pasantías, capacitaciones adicionales u otros?
17. ¿Cuentan con herramientas para conocer la competencia y mercado donde se van a iniciar los negocios?
18. ¿Usan el registro de ingresos y gastos en sus micro-emprendimientos?
19. ¿Se les proporciona y capacita en el uso de herramientas tecnológicas? ¿Cuáles son?

20. ¿Consideran que estas herramientas de gestión han sido fácilmente adoptadas por los beneficiarios?
21. ¿Cuál es la acogida a las capacitaciones o talleres previos al microcrédito?
22. ¿Quién diseña y cuáles son los contenidos, cantidad, horarios y frecuencia de las capacitaciones?
23. ¿Dónde y cómo es el ambiente para llevar a cabo las capacitaciones?
24. ¿Cómo es el monitoreo de los microemprendimientos? ¿Cuántas son las visitas de acompañamiento concretadas?
25. ¿Cuáles son los principales obstáculos para el monitoreo a los beneficiarios?
26. ¿Qué futuro le ve a estos emprendimientos y cómo cree que influyen en la calidad de vida de las personas?,
27. ¿Cómo percibe en general el Proyecto, sus Limitaciones, Fortalezas, y qué recomendaciones tendría?

## Guía De Revisión Documental

INDICADORES	FUENTE
1 Sexo	Ficha de datos Generales de Beneficiarios del Proyecto
2 Edad	Ficha de datos Generales de Beneficiarios del Proyecto
3 Número de Personas que mantiene	Ficha de datos Generales de Beneficiarios del Proyecto
4 Número de aportantes al hogar	Ficha de datos Generales de Beneficiarios del Proyecto
5 Estado Civil	Ficha de datos Generales de Beneficiarios del Proyecto
6 Número de Hijos	Ficha de datos Generales de Beneficiarios del Proyecto
7 Grado de Instrucción	Ficha de evaluación de emprendimiento
8 Lugar de Nacimiento	Ficha de datos Generales de Beneficiarios del Proyecto
9 Tiempo de residencia en Lima	Ninguna
10 Características de su entorno familiar	Ficha de datos generales y Ficha de evaluación de
11 Tiempo en años de Experiencia previa en el mismo giro	Ficha de evaluación de emprendimiento

12 Tiempo de experiencia en años, en otros giros de micro-emprendimientos	Ficha de evaluación de emprendimiento
13 Nivel actual de endeudamiento en soles	Registro de préstamos del Proyecto y ficha de monitoreo del negocio
14 Nivel anterior de endeudamiento en soles	Ficha de evaluación de emprendimiento
15 Nivel de cumplimiento del cronograma de pago	Registro de préstamos del Proyecto
16 Nivel de inserción al mercado	Registro de préstamos del Proyecto
17 Promedio de monto de inversión propia en el micro-emprendimiento	Ficha de Emprendimiento
18 Mejoras que realizó a su producto o servicio	Ficha de Monitoreo de Negocio
19 Conocimiento del Mercado	Plan de Negocios
20 Grado de valoración de la metodología utilizada para planificar el micro-	Ninguno
21 Percepción de su mejora de calidad de vida	Ficha de evaluación de pobreza
22 Giro del micro-emprendimiento	Plan de Negocio del proyecto
23 Monto de inversión en el micro-emprendimiento como capital semilla	Ficha de Registro de préstamos y Ficha de emprendimiento
24 Monto promedio de ingreso mensual	Ficha de Monitoreo
25 Surgimiento de la idea de emprendimiento	Ficha De evaluación de emprendimiento

26 Formalización de su microemprendimiento	Ninguno
27 Uso de registro de ingresos y gastos en su micro-emprendimiento	Ficha de Monitoreo
28 Nivel de uso de herramientas de gestión proporcionadas para el manejo de sus microemprendimientos	Ficha de Monitoreo
29 Nivel de uso de herramientas para Participación en el	Documentos de Proyecto
30 Nivel de asistencia a las capacitaciones	Documentos del Proyecto
31 Percepción sobre el contenido de la Capacitación	Ninguno
32 Ambiente físico de Capacitación	Ninguno
33 Horario de la Capacitación	Ninguno
34 Cantidad y Frecuencia de la Capacitación	Ninguno
35 Percepción sobre la Ubicación del lugar de la capacitación	Ninguna
36 Valoración del Acompañamiento o monitoreo de los microemprendimientos	Ninguno
37 Cantidad de visitas del supervisor que fueron concretadas	Ficha de Monitoreo y Visita Técnica
38 Medición de la inserción al mercado en los microemprendimientos	Ficha de Monitoreo

39 Información Obtenida sobre el mercado para insertar a los microemprendimientos	Ficha de Monitoreo
40 Acciones para la Promoción de los microemprendimientos	Ficha de Monitoreo